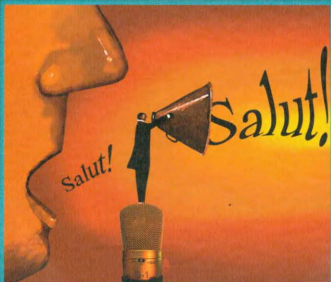


# RELATII PUBLICE

STRATEGII ȘI TACTICI



DENNIS L. WILCOX  
GLEN T. CAMERON  
PHILLIP H. AULT  
WARREN K. AGEE

Authorized translation from the English language edition, entitled **PUBLIC RELATIONS: STRATEGIES AND TACTICS**, 7<sup>th</sup> Edition, 0205360734 by WILCOX, DENNIS L.; CAMERON, GLEN T.; AULT, PHILLIP H.; and AGEE, WARREN K., published by Pearson Education, Inc., publishing as Allyn & Bacon, Copyright © 2003 Pearson Education, Inc.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc. ROMANIAN language edition published by MOBILE MEDIA COMPANY SRL., Copyright © 2005.

Traducere autorizată după ediția în limba engleză, intitulată **PUBLIC RELATIONS: STRATEGIES AND TACTICS**, ediția a șaptea, 0205360734 de WILCOX, DENNIS L.; CAMERON, GLEN T.; AULT, PHILLIP H.; și AGEE, WARREN K., publicată de Pearson Education, Inc., sub numele Allyn & Bacon, Copyright © 2003 Pearson Education, Inc.

Toate drepturile rezervate. Nicio parte din acest volum nu poate fi reprodusă ori transmisă sub nicio formă și prin niciun mijloc electronic sau mecanic, cum ar fi fotocopierea, înregistrarea sau orice alt sistem de stocare și difuzare, fără acordul Pearson Education, Inc. Ediție în limba ROMÂNĂ publicată de MOBILE MEDIA COMPANY SRL., Copyright © 2005.

**Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României**

**Relații publice : strategii și tactici / Dennis L. Wilcox,**

Glen T. Cameron, Phillip H. Ault, Warren K. Agee ;

trad.: Ion Vaciu, Roxana Onea, Sanda Aronescu, ... ; ed.

îngrijită, notă asupra ediției și trad. coord. de Ion Vaciu și Roxana Onea. - București : Curtea Veche Publishing, 2009

Index.

ISBN 978-973-669-776-0

I. Wilcox, Dennis L.

II. Cameron, Glen T.

III. Ault, Phillip H.

IV. Agee, Warren K.

V. Vaciu, Ion (trad. ; ed.)

VI. Onea, Roxana (trad. ; ed.)

VII. Aronescu, Sanda (trad.)

659.4

Coperta: Emilian Savu

Tipărit la Harris Print

Editori: GRIGORE ARSENE

CURTEA VECHÉ PUBLISHING

str. arh. Ion Mincu 11, București

tel.: (021)222.57.26, (021)222.47.65

redacție: 0744.554.763

distribuție: (021)222.25.36

fax: (021)223.16.88

internet: [www.curteaveche.ro](http://www.curteaveche.ro)

e-mail: [redactie@curteaveche.ro](mailto:redactie@curteaveche.ro)

ION VACIU și ROXANA ONEA

MOBILE MEDIA COMPANY SRL

Bd. Magheru 9, sector 1, București

tel.: (021)315.20.42

redacție: 0723.319.678

fax: (021)315.20.42

internet: [www.comunic.ro](http://www.comunic.ro)

webtv: [www.comunic.ro/video.php](http://www.comunic.ro/video.php)

e-mail: [redactia@comunic.ro](mailto:redactia@comunic.ro)



# Sumar

## PARTEA 1 ROLUL

|             |  |    |
|-------------|--|----|
| Capitolul 1 | Ce sunt relațiile publice? .....                   | 1  |
| Capitolul 2 | Evoluția relațiilor publice .....                  | 27 |
| Capitolul 3 | Etica și profesionalismul .....                    | 58 |
| Capitolul 4 | Specialistul în relațiile publice .....            | 81 |
| Capitolul 5 | Departamentele și firmele de relații publice ..... | 99 |

## PARTEA 2 PROCESUL

|             |                    |     |
|-------------|--------------------|-----|
| Capitolul 6 | Cercetarea .....   | 124 |
| Capitolul 7 | Planificarea ..... | 144 |
| Capitolul 8 | Comunicarea .....  | 163 |
| Capitolul 9 | Evaluarea .....    | 191 |

## PARTEA 3 STRATEGIA

|              |   |     |
|--------------|---|-----|
| Capitolul 10 | Opinia publică și persuasiunea .....                  | 208 |
| Capitolul 11 | Audiența și modalitățile de abordare a acesteia ..... | 235 |
| Capitolul 12 | Internetul și alte noi tehnologii .....               | 263 |
| Capitolul 13 | Relațiile publice și legislația .....                 | 289 |

## PARTEA 4 APLICAȚII

|              |  |     |
|--------------|--|-----|
| Capitolul 14 | Corporațiile .....                           | 321 |
| Capitolul 15 | Politica și administrația .....              | 352 |
| Capitolul 16 | Relațiile publice internaționale .....       | 384 |
| Capitolul 17 | Organizațiile nonprofit .....                | 408 |
| Capitolul 18 | Educația .....                               | 443 |
| Capitolul 19 | Divertismentul, sportul și călătoriile ..... | 461 |

## PARTEA 5 TACTICI

|              |                                       |     |
|--------------|---------------------------------------|-----|
| Capitolul 20 | Tactici ale comunicării scrise .....  | 485 |
| Capitolul 21 | Tactici ale comunicării orale .....   | 508 |
| Capitolul 22 | Tactici ale comunicării vizuale ..... | 541 |

# Cuprins

|                                  |      |
|----------------------------------|------|
| <b>Notă asupra ediției</b> ..... | xvii |
| <b>Cuvânt înainte</b> .....      | xxi  |
| <b>Prefață</b> .....             | xxix |

## PARTEA 1 ROLUL

1

|   |    |
|---|----|
| <b>Ce sunt relațiile publice?</b> .....   | 1  |
| Provocarea profesională reprezentată de relațiile publice .....                   | 2  |
| Acoperirea globală .....  | 2  |
| O varietate de definiții .....  | 3  |
| Relațiile publice ca proces .....   | 7  |
| Componentele relațiilor publice .....   | 8  |
| Alți termeni pentru relațiile publice .....                                       | 9  |
| Câțiva termeni descriptivi recunoscuți 9 • Câțiva termeni mai puțin măgulitori 11 |    |
| Prin ce se deosebesc relațiile publice de jurnalism? .....                        | 12 |
| Sfera de acțiune 13 • Obiectivele 13 • Audiențele 13 • Canalele 14                |    |
| Prin ce se deosebesc relațiile publice de publicitate? .....                      | 14 |
| Prin ce se deosebesc relațiile publice de marketing? .....                        | 15 |
| Cum susțin relațiile publice marketingul? .....                                   | 16 |
| Spre o perspectivă integratoare .....   | 17 |
| Valorile relațiilor publice .....   | 19 |
| <b>Rezumat</b> .....  | 24 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....                                      | 25 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....                            | 25 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....  | 26 |

2

|  |    |
|--|----|
| <b>Evoluția relațiilor publice</b> .....                                     | 27 |
| Originile relațiilor publice .....   | 28 |
| Evoluția funcțiilor relațiilor publice .....                                 | 29 |
| Agentura de presă 29 • Popularizarea 31 • Consilierea 36                     |    |
| Relațiile publice la maturitate .....  | 49 |
| După cel de-al Doilea Război Mondial 49 • Progrese majore în lumea de azi 53 |    |
| <b>Rezumat</b> .....   | 56 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....                                 | 56 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....                       | 56 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....                                       | 56 |

|  |    |
|--|----|
| <b>Etica și profesionalismul</b> .....   | 58 |
| Ce este etica? .....   | 59 |
| Codurile etice .....   | 59 |
| Codul etic al noului membru PRSA 59 • Alte coduri 64 • Codul etic al IABC 65 • Codul de bună practică privind video-comunicatele de presă 66 |    |
| <b>Profesionalismul, licențierea și acreditarea</b> .....  | 66 |
| Profesionalismul 66 • Licențierea 69 • Acreditarea 71 • Alți pași spre profesionalism 73   |    |
| <b>Etica în practica individuală</b> .....   | 75 |
| <b>Relațiile etice cu media</b> .....  | 76 |
| Cadourile 77 • Automobilele: nuanțe de gri 77  |    |
| <b>Rezumat</b> .....   | 78 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....   | 79 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....   | 79 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....   | 80 |

|   |    |
|---|----|
| <b>Specialistul în relațiile publice</b> .....  | 81 |
| <b>Rolul relațiilor publice</b> .....   | 82 |
| Schimbarea accentului în relațiile publice 82 • Aria activităților din domeniul relațiilor publice 82 |    |
| <b>Competențele și aptitudinile personale</b> .....   | 84 |
| Atribute personale de bază 84 • Patru aptitudini esențiale 85   |    |
| Se caută: o bună înțelegere a fenomenului economic .....  | 88 |
| <b>Organizațiile profesionale de susținere</b> .....  | 89 |
| Organizațiile și societățile 90 • Siagiile de practică 90   |    |
| <b>Forța de muncă diversificată</b> .....   | 91 |
| Grupurile etnice 91 • Femeile 92  |    |
| <b>Care sunt marjele salariale?</b> .....   | 94 |
| Statisticile salariale 94 • Lansarea în domeniu 95  |    |
| <b>Rezumat</b> .....  | 97 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....  | 97 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....  | 97 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....  | 98 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Departamentele și firmele de relații publice</b> .....                 | 99  |
| <b>Departamentele de relații publice</b> .....                            | 100 |
| Rolul relațiilor publice în diferite structuri organizaționale 100 •      |     |
| Denumirile departamentelor 102 • Organizarea departamentelor 103 •        |     |
| Funcțiile de primă linie și administrative 103 • Surse de fricțiune 107 • |     |
| Tendința către externalizare 109  |     |

|   |     |
|---|-----|
| Firmele de relații publice .....  | 112 |
| Serviciile furnizate 113 • Acoperire globală 115 • Fuziuni între firme de relații publice și agenții de publicitate 115 • Structura unei firme de consultanță 118 • Argumente pro și contra angajării unei firme de relații publice 118 • Onorarii și costuri 119 |     |
| <b>Rezumat</b> .....  | 121 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....  | 122 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....  | 122 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....  | 123 |

## PARTEA 2 PROCESUL

6

|   |     |
|---|-----|
| <b>Cercetarea</b> .....   | 124 |
| Importanța cercetării .....   | 125 |
| Rolul cercetării — definiție 125 • Utilizarea cercetării 126  |     |
| Tehnici de cercetare .....  | 128 |
| Materialele organizaționale 129 • Cercetarea de bibliotecă 129 • Resursele <i>online</i> 129 • Rețelele <i>online</i> 130 • Internetul și World Wide Web-ul 131 • Analiza de conținut 132 • Interviuurile 132 • Focus-grupurile 134 • Testarea materialelor scrise 134 • Eșantionarea științifică 134 |     |
| Conceperea chestionarelor .....   | 136 |
| Semantica 137 • Evitați termenii cu încărcătură emoțională 137 • Moment și context 137 • Răspunsul „corect politic” 138 • Variantele de răspuns 138 • Reguli pentru alcătuirea chestionarelor 139   |     |
| Modalitățile de acces la respondenți .....  | 140 |
| Chestionarele prin poștă 140 • Sondajele telefonice 141 • Interviuurile față în față 141 • Studiile <i>piggyback</i> 141 • Sondajele <i>online</i> și prin e-mail 142   |     |
| <b>Rezumat</b> .....  | 142 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....  | 143 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....  | 143 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....  | 143 |

7

|   |     |
|---|-----|
| <b>Planificarea</b> .....   | 144 |
| Importanța planificării .....   | 145 |
| Abordări ale planificării .....   | 145 |
| Management prin obiective (MBO) 145 • Un model de planificare strategică 146 •  |     |
| Elementele planului unui program .....  | 147 |
| Situația 148 • Obiectivele 150 • Audiența 151 • Strategia 152 • Tacticele 153 • Calendarul/agenda 155 • Bugetul 157 • Evaluarea 158 |     |
| Planificarea în managementul problemelor .....  | 158 |
| Identificarea problemei 160 • Analiza problemei 160 • Opțiunile de strategie 161 • Planul de acțiune 161 • Evaluarea 161            |     |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Rezumat</b>                                   | 161 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b>           | 162 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> | 162 |
| <b>Recomandări bibliografice</b>                 | 162 |

## 8

|   |     |
|---|-----|
| <b>Comunicarea</b>  | 163 |
| Scopurile comunicării   | 164 |
| Implementarea planului 164 • O perspectivă asupra relațiilor publice 164  |     |
| Receptarea mesajului  | 166 |
| Cinci elemente de comunicare 167 • Importanța comunicării bidirecționale 168  |     |
| Atenția acordată mesajului  | 168 |
| Perspective teoretice 168 • Alte concepte legate de captarea atenției 170   |     |
| Înțelegerea mesajului   | 170 |
| Folosirea eficientă a limbajului 170 • A scrie clar 171   |     |
| Credibilitatea mesajului  | 175 |
| Memorarea mesajului   | 177 |
| Acțiunea generată de mesaj  | 177 |
| Procesul de adoptare în 5 etape 178 • Factorul timp 179 • Cum sunt influențate deciziile 179  |     |
| Comunicarea în situații de criză  | 180 |
| Ce este o criză 180 • Lipsa planificării în situații de criză 181 • Cum să comunicăm în timpul unei crize 183 • Reacții ale diferitelor organizații în situații de criză 183 • Cum și-au gestionat crizele câteva organizații 185 |     |
| Comunicarea în situații de risc   | 187 |
| <b>Rezumat</b>  | 188 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b>  | 189 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b>  | 189 |
| <b>Recomandări bibliografice</b>  | 190 |

## 9

|  |     |
|--|-----|
| <b>Evaluarea</b>   | 191 |
| Scopul evaluării   | 192 |
| Obiectivele: o condiție a evaluării  | 192 |
| Statutul actual al măsurării și evaluării  | 193 |
| Măsurarea producției   | 194 |
| Măsurarea expunerii la mesaje  | 195 |
| Impresiile media 196 • Accesări ale site-urilor 196 • Echivalentul publicitar 197 • Urmărirea sistematică 198 • Solicitățile de informații suplimentare și numerele 800 199 • Costul evaluat per persoană 199 • Participarea audienței 200 |     |
| Măsurarea gradului de conștientizare a publicului  | 200 |
| Măsurarea atitudinilor publicului  | 201 |

|  |     |
|--|-----|
| Măsurarea acțiunilor publicului .....  | 202 |
| Măsurarea activităților suplimentare .....   | 202 |
| Auditurile de comunicare 203 • Teste-pilot, mesaje individualizate,<br>dispozitive de măsurare a percepțiilor și tehnici de exprimare<br>cu glas tare a gândurilor 203 • Participarea la întruniri și evenimente 204 •<br>Nivelul de interes arătat față de buletinele informative 204 |     |
| Rezumat .....  | 206 |
| Studiu de caz: Cum ați proceda? .....  | 206 |
| Întrebări pentru recapitulare și discuții .....  | 207 |
| Recomandări bibliografice .....  | 207 |

## PARTEA 3 STRATEGIA

10

|   |     |
|---|-----|
| <b>Opinia publică și persuasiunea</b> .....   | 208 |
| Ce este opinia publică? .....   | 209 |
| Liderii de opinie în calitate de catalizatori .....   | 210 |
| Tipuri de lideri 211 • Fluxul opiniei 211 • Rolul mass-media 212  |     |
| Persuasiunea: omniprezentă în viața noastră .....   | 214 |
| Viziunea dominantă a relațiilor publice 215 • Utilizările persuasiunii 216  |     |
| Factorii comunicării persuasive .....   | 216 |
| Analiza publicului 216 • Credibilitatea sursei 218 • Apelul la interesul propriu 221 •<br>Claritatea mesajului 222 • Coordonarea în timp și context 223 •<br>Participarea publicului 223 • Sugestii de acțiune 224 •<br>Conținutul și structura mesajelor 224 • Exprimarea persuasivă 228 |     |
| Propaganda .....  | 229 |
| Persuasiunea și manipularea .....   | 230 |
| Lipsa penetrării mesajelor 230 • Mesajele concurente 231 •<br>Selecția proprie 231 • Percepția proprie 231  |     |
| Etica persuasiunii .....  | 231 |
| Rezumat .....   | 233 |
| Studiu de caz: Cum ați proceda? .....   | 233 |
| Întrebări pentru recapitulare și discuții .....   | 234 |
| Recomandări bibliografice .....   | 234 |

11

|  |     |
|--|-----|
| <b>Audiența și modalitățile de abordare a acesteia</b> ..... | 235 |
| Natura audienței relațiilor publice .....                    | 236 |
| Persoanele în vârstă și grupurile etnice .....               | 237 |
| Persoanele în vârstă 237 • Grupurile etnice 238              |     |
| Trăsăturile audienței .....                                  | 240 |
| Crearea unei legături între audiență și mass-media .....     | 241 |
| Relațiile cu presa .....                                     | 242 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Presa scrisă</b> .....   | 243 |
| Ziarele 243 • Oportunități pentru relații publice în ziare 245 • Crearea de evenimente: sau cum să generăm știri 246 • Revistele 246 • Oportunități pentru relații publice în reviste 249 • Cărțile 249 • Oportunități pentru relații publice în cărți 251  |     |
| <b>Presa audiovizuală</b> .....   | 251 |
| Radioul 252 • Oportunități pentru relații publice la radio 253 • Televiziunea 254 • Oportunități pentru relații publice la televiziune 256 • Filmele artistice 259 • Filmele și casele video sponsorizate 259   |     |
| <b>Presa online</b> .....   | 260 |
| <b>Rezumat</b> .....  | 260 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....  | 261 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....  | 261 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....  | 262 |
| <b>12 Internetul și alte noi tehnologii</b> .....   | 263 |
| Explozia comunicațiilor .....   | 264 |
| Computerul .....  | 266 |
| Internetul .....  | 266 |
| Internetul și relațiile publice 267 • Aspecte-cheie ale Internetului 271 • Probleme legate de Internet 272  |     |
| Alte utilizări ale computerului .....   | 272 |
| Generația „voce-dictare” 275 • Sistemele expert 275 • Instrumentele de management al relațiilor publice 275 • Procesarea comunicatelor de presă 275 • Poșta electronică 275 • Desktop publishing (DTP) 277 • Listele de distribuție pentru mesaje electronice 277 • Conferințele online 278 • Grafica computerizată 278 • Transmiterea prin fax 279 |     |
| Transmiterea prin satelit .....   | 279 |
| Transmiterea comunicatelor de presă 280 • Distribuția comunicatelor de presă audio și video 281 • Teleconferința 281 • Conferința web 283 • Turneele media prin satelit 283   |     |
| Alte instrumente .....  | 284 |
| Telefoanele mobile 284 • Asistenții personali digitali (PDA) 284 • CD-ROM și CD-RW 284 • Tablele electronice 285  |     |
| Viitorul noilor tehnologii .....  | 286 |
| <b>Rezumat</b> .....  | 287 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....  | 287 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....  | 287 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....  | 288 |
| <b>13 Relațiile publice și legislația</b> .....   | 289 |
| Exemple de probleme juridice .....  | 290 |
| Calomnia și insulta .....   | 291 |
| Evitarea proceselor de calomnie 292 • Apărarea prin invocarea lipsei de intenție 293  |     |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Încălcarea dreptului la viață privată</b> .....   | 294 |
| Buletinul informativ al angajaților 294 • Publicarea fotografiilor 295 • Popularizarea și publicitatea produselor 295 • Informațiile despre angajați solicitate de mass-media 296  |     |
| <b>Legea dreptului de autor</b> .....  | 297 |
| Folosirea corectă a operei protejate vs încălcarea dreptului de autor 299 • Fotografii și lucrările de artă 300 • Drepturile scriitorilor liber-profesioniști 301 • Problemele dreptului de autor pe Internet 301 • Recomandări privind dreptul de autor 302 |     |
| <b>Legea mărcilor comerciale</b> .....   | 303 |
| Protecția mărcilor comerciale 304 • Problema încălcării drepturilor mărcilor comerciale 305 • Însușirea abuzivă a imaginii unei personalități 307  |     |
| <b>Reglementări ale agențiilor guvernamentale</b> .....  | 308 |
| Comisia Federală pentru Comerț 308 • Comisia de Valori și Schimburi 309 • Alte agenții de reglementare 312   |     |
| <b>Libertatea de expresie în cazul companiilor/angajaților</b> .....   | 313 |
| Câteva cazuri recente 313 • Libertatea de expresie în cazul angajaților 314  |     |
| <b>Răspunderea legală în cazul evenimentelor sponsorizate</b> .....  | 315 |
| Turul fabricii și „ziua porților deschise” 315 • Evenimentele promoționale 315   |     |
| <b>Colaborarea cu avocații</b> .....   | 316 |
| <b>Rezumat</b> .....   | 318 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....   | 319 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....   | 319 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....   | 320 |

## PARTEA 4 APLICAȚII

14

|  |     |
|--|-----|
| <b>Corporațiile</b> .....  | 321 |
| Rolul corporațiilor .....  | 322 |
| Factorul uman .....  | 323 |
| Percepția publicului 323 • Reducerea de personal generează resentimente 324 • Ce se poate întâmpla când firmele subestimează factorul uman 324 • Computere vs oameni 326 |     |
| <b>Consumismul</b> .....   | 326 |
| Dezvoltarea mișcării consumatorilor 327 • Consumismul astăzi 328   |     |
| <b>Retragerea produselor</b> .....   | 330 |
| <b>Implicarea civică a companiilor</b> .....   | 331 |
| <b>Relațiile cu comunitatea locală</b> .....   | 333 |
| <b>Sprijinul acordat de corporații învățământului</b> .....  | 334 |
| <b>Activitatea filantropică a corporațiilor</b> .....  | 334 |
| <b>Corporațiile și mediul înconjurător</b> .....   | 337 |
| Rolul relațiilor publice 337 • Imaginea „verde” 339 • Programul unei companii 339  |     |



|  |     |
|--|-----|
| Relația dintre firme și mass-media .....   | 339 |
| Informațiile financiare .....  | 340 |
| Acționarii 341 • Analizii financiari 342   |     |
| Atenția acordată grupurilor minoritare .....                                       | 342 |
| Comunicarea de marketing .....   | 344 |
| Popularizarea de produs 345 • Birourile de informații 345 •                        |     |
| Promovarea în școli 345 • Marketingul prin sprijinirea unor cauze 345 •            |     |
| Sponsorizările 346   |     |
| Comunicarea cu angajații .....   | 347 |
| Publicul intern 347 • Problemele medicale și sociale 348                           |     |
| <b>Rezumat</b> .....   | 349 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....                                       | 351 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....                             | 351 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....   | 351 |
| <b>15</b> <b>Politica și administrația</b> .....                                   | 352 |
| Relațiile guvernamentale .....   | 353 |
| Lobby-ul .....   | 354 |
| Natura lobby-ului 356 • Problema traficului de influență 358 •                     |     |
| O lege de reformare a lobby-ului 358 • Lobby-ul prin mobilizarea maselor 361       |     |
| Comitetele de acțiune politică .....   | 362 |
| Strângerea fondurilor de către candidați .....                                     | 364 |
| Relațiile publice și campaniile politice .....                                     | 365 |
| Normele etice pentru relațiile publice în politică .....                           | 367 |
| Afacerile publice guvernamentale .....   | 367 |
| „Informare publică” versus „relații publice” 369 • Aria de cuprindere              |     |
| a informațiilor guvernamentale 370 • Serviciile statale de informare 378 •         |     |
| Serviciile municipale de informare 379 • Atacuri la adresa serviciilor             |     |
| guvernamentale de informare 380  |     |
| <b>Rezumat</b> .....   | 381 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....                                       | 382 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....                             | 383 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....   | 383 |
| <b>16</b> <b>Relațiile publice internaționale</b> .....                            | 384 |
| Ce sunt relațiile publice internaționale? .....                                    | 385 |
| Relațiile publice internaționale corporatiste .....                                | 385 |
| Noua eră a marketingului global 385 • Limba, diferențele culturale și              |     |
| alte problematice 387 • Reprezentarea corporațiilor străine în Statele Unite 389 • |     |
| Reprezentarea corporațiilor americane în străinătate 390                           |     |

|   |     |
|---|-----|
| Relațiile publice internaționale guvernamentale .....                         | 393 |
| Influențarea altor țări 393 • Firme americane angajate de guverne străine 396 |     |
| Ascensiunea ONG-urilor .....  | 400 |
| Organizațiile străine de relații publice .....                                | 401 |
| Oportunitățile de lucru la nivel internațional .....                          | 402 |
| <b>Rezumat</b> .....  | 405 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....                                  | 406 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....                        | 406 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....  | 407 |

## 17

|   |     |
|---|-----|
| <b>Organizațiile nonprofit</b> .....  | 408 |
| Rolul relațiilor publice .....  | 409 |
| Nevoile de bază ale organizațiilor nonprofit .....                                | 409 |
| Organizațiile susținute de membri .....   | 409 |
| Asociațiile comerciale 409 • Sindicatele 410 • Asociațiile profesionale 410 •     |     |
| Camerile de comerț 412  |     |
| Grupurile de <i>advocacy</i> .....  | 412 |
| Grupurile de protecție a mediului înconjurător 414 • Alte grupuri activiste 414 • |     |
| Metodele de operare 414 • Strângerea de fonduri 415 •                             |     |
| Organizațiile cu scop social 417  |     |
| Organizațiile sociale .....   | 417 |
| Categoriile de agenții sociale 418 • Obiectivele relațiilor publice 422 •         |     |
| Strângerea de fonduri 426   |     |
| Studiu de caz: O lecție de strângere de fonduri .....                             | 435 |
| Relațiile publice în domeniul sănătății .....                                     | 436 |
| Activitatea de relații publice pentru spitale 438 • Publicurile spitalelor 439 •  |     |
| Un exemplu al eforturilor depuse de departamentul de relații publice 440          |     |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Rezumat</b> .....                                   | 440 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....           | 441 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> ..... | 441 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....                 | 441 |

## 18

|   |     |
|---|-----|
| <b>Educația</b> .....   | 443 |
| Facultățile și universitățile .....   | 444 |
| Dezvoltarea și birourile de relații publice 444 • Biroul de informare publică 444 • |     |
| Deservirea publicurilor 444 • Susținerea responsabililor pentru dezvoltare 452      |     |
| Școlile primare și gimnaziale .....   | 454 |
| Un răspuns la problemele contemporane 454 • Atingerea publicurilor 455              |     |
| <b>Rezumat</b> .....  | 458 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....  | 458 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b>   | 459 |
| <b>Recomandări bibliografice</b>   | 459 |
| <b>Divertismentul, sportul și călătoriile</b>  | 461 |
| Fascinația celebrității  | 462 |
| Studiu de caz: Prințesa Diana  | 462 |
| Charisma personalității  | 462 |
| Faima 463 • Notorietatea 463 • Autoglorificarea 463 • Refacerea unei proaste imagini 464 • Dorința de a câștiga bani 464 • Explicații psihologice 465  |     |
| <b>Responsabilitatea practicianului</b>  | 466 |
| Controlul daunelor 466 • Problemele etice ale publiciștilor 466  |     |
| Conducerea unei campanii dedicate unei personalități   | 467 |
| Interviuearea clientului 467 • Pregătirea unei biografii a clientului 468 • Planificarea unei strategii de marketing 468 • Cum se organizează o campanie 468 • Înregistrarea rezultatelor 471              |     |
| <b>Promovarea unui eveniment de divertisment</b>   | 471 |
| Mediatizarea pentru stimularea vânzărilor de bilete 471 • Un exemplu: mediatizarea unei piese de teatru 471 • Tehnica „picăturii chinezești” în mediatizare 472 • O privire asupra industriei filmului 472 |     |
| <b>Popularizarea sporturilor</b>   | 473 |
| <b>Promovarea călătoriilor</b>   | 476 |
| Etapele promovării călătoriilor 477 • Spaima de terorism 479 • Călătoriile de afaceri decolează pe Internet 479 • Oferte către publicurile-țintă 479 • Perioadele de criză 481                             |     |
| <b>Rezumat</b>   | 482 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b>   | 483 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b>   | 483 |
| <b>Recomandări bibliografice</b>   | 484 |

## PARTEA 5 TACTICI

|  |     |
|--|-----|
| <b>Tactici ale comunicării scrise</b>  | 485 |
| <b>Comunicatul de presă</b>  | 486 |
| Formatul comunicatului de presă 487 • Conținutul comunicatului de presă 487 • Difuzarea comunicatelor de presă 489 • Localizarea unui comunicat de presă 491   |     |
| <b>Materialele faprice și consultanța media</b>  | 492 |
| Scrisoarea de solicitare 492 • Dosarul de presă 493  |     |
| <b>Buletinul informativ</b>  | 494 |
| <b>Publicațiile companiilor</b>  | 495 |
| Revistele pentru angajați și pensionari 496 • Revistele pentru acționari și angajați 497 • Revistele pentru personalul de marketing și angrosiștii de produse ale companiei 497 • Revistele pentru clienți și membrii asociației 498 |     |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Broșurile și manualele</b> .....  | 498 |
| Broșurile informative 499 • Manualele 499 • Broșurile de uz extern<br>ale corporațiilor 500 • Broșurile de uz intern ale corporațiilor 500 • Glosarele 500 |     |
| <b>Raportul anual</b> .....  | 500 |
| <b>Publicitatea corporatistă</b> .....   | 503 |
| Construirea imaginii 503 • Programele de relații financiare 504 •<br>Advocacy 504 • Evaluarea publicității corporatiste 505                                |     |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Rezumat</b> .....                                   | 506 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....           | 506 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> ..... | 507 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....                 | 507 |

## 21

|   |     |
|---|-----|
| <b>Tactici ale comunicării orale</b> .....  | 508 |
| <b>Discuțiile față în față</b> .....  | 509 |
| <b>Misiune: Scrierea unui discurs</b> .....   | 510 |
| Tehnici fundamentale de scriere a unui discurs 511 •<br>Cum se construiește un discurs 512                        |     |
| <b>Tehnicile de scriere a unui discurs</b> .....  | 514 |
| <b>Mijloacele vizuale de susținere a unui discurs</b> .....   | 515 |
| <b>„Punerea în scenă” a unui discurs</b> .....  | 516 |
| Rolul specialistului 516 • Programe de perfecționare a discursului 517  |     |
| <b>Pregătirea vorbitorului în cizelarea și susținerea discursului</b> .....                                       | 517 |
| <b>Birourile și liniile directe ale purtătorilor de cuvânt</b> .....  | 519 |
| <b>Ocazii speciale de prezentare a unui discurs</b> .....   | 520 |
| Conferința de presă 520 • Reuniunile și circuitele de presă 524 •<br>Interviul 528 • Organizarea întâlnirilor 532 |     |
| <b>Audio-comunicatele de presă</b> .....  | 533 |
| <b>Gura lumii</b> .....   | 534 |
| Problema spinoasă a zvonurilor 534 •<br>Măsurarea efectelor comunicării din „gura lumii” 537                      |     |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Rezumat</b> .....                                   | 538 |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....           | 539 |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> ..... | 539 |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....                 | 539 |

## 22

|  |     |
|--|-----|
| <b>Tactici ale comunicării vizuale</b> .....   | 541 |
| <b>Televiziunea</b> .....  | 542 |
| Comunicatele de presă 542 • Știrile la televiziunile prin cablu 546 •<br>Aparițiile personale la televiziune 546 |     |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Alte utilizări ale casetei video</b> .....  | <b>547</b> |
| Raportele financiare filmate 547 • Programele de știri cu circuit închis<br>ale televiziunilor din corporații 548 • Programele filmate de perfecționare<br>și marketing 548 • Mesajele filmate pentru serviciul de vânzări 548 •<br>Sistemele video la domiciliu 548 |            |
| <b>Filmele</b> .....   | <b>549</b> |
| Filmele artistice hollywoodiene 550 • Filmele și videoclipurile sponsorizate 550   |            |
| <b>Imaginile statice pentru proiecții</b> .....  | <b>551</b> |
| Slide-urile 552 • Foliile pentru retroproiector 553  |            |
| <b>Fotografiile</b> .....  | <b>554</b> |
| Cerințele ziarelor 554 • Cerințele revistelor 558  |            |
| <b>Benzile desenate și benzile animate</b> .....   | <b>558</b> |
| <b>Panourile outdoor</b> .....   | <b>558</b> |
| <b>Designul corporatist</b> .....  | <b>560</b> |
| <b>Rezumat</b> .....   | <b>561</b> |
| <b>Studiu de caz: Cum ați proceda?</b> .....   | <b>562</b> |
| <b>Întrebări pentru recapitulare și discuții</b> .....   | <b>562</b> |
| <b>Recomandări bibliografice</b> .....   | <b>562</b> |
| <b>Director de adrese utile de web site-uri</b> .....  | <b>563</b> |
| <b>Glosar de termeni în relațiile publice</b> .....  | <b>564</b> |
| <b>Bibliografia lucrărilor selectate, directoarelor și a periodicelor</b> .....  | <b>569</b> |
| <b>Accreditări</b> .....   | <b>580</b> |
| <b>Index</b> .....   | <b>581</b> |

# Notă asupra ediției

Lucrarea de față nu trebuie să fie percepută de cititorii români altfel decât o văd americanii înșiși. Cea de-a șaptea ediție americană a *Bibliei PR*-ului de peste Ocean, volumul autorilor Dennis L. Wilcox, Glen T. Cameron, Phillip H. Ault și Warren K. Agee este un bestseller al domeniului Comunicării, fiind inclus în bibliografia obligatorie a peste 350 de colegii și universități nu numai din SUA, dar și din Europa, Asia și Australia, și tradus în mai multe limbi. O variantă a cărții a fost lansată chiar și în China, unde din păcate, însă, până acum conținutul lucrării nu este recunoscut oficial de către guvernul de la Beijing. Prima ediție a cărții a apărut în 1984, în plină dictatură comunistă în România, iar ediția a VII-a, în iulie 2002 (ediție ce reprezintă baza traducerii noastre). Am încercat, pe cât posibil, să ne menținem cât mai aproape de sensul original al conceptelor de bază ale autorilor, însă acolo unde cunoașterea americană nu se regăsea într-un echivalent românesc, am recurs la inevitabilele transferuri culturale.

Efortul de traducere, adaptare și sinteză a conținutului american, în sensul păstrării aceleiași paginării ca în versiunea originală a lucrării, ne-a reușit până la un punct (pagina 295). De la această pagină încolo, însă, în ediția românească și-a făcut simțită expansivitatea de volum a limbii noastre, în fața mai așezatei și sintetice limbi engleze, lucrarea câștigând până la sfârșit numai 15 pagini, față de original. Nu am recurs la *aurca mediocritas* (aiurita cale de mijloc) între engleza americană și română, de aceea în cazul în care am întâlnit expresii, situații sau persoane necunoscute românilor am adăugat note de subsol și explicații contextuale. Cu toate acestea, ne-am străduit să vă oferim o traducere unitară, în pofida numeroaselor variante de traduceri furnizate de către traducători specializați în diferite discipline (drept, sociologie, media, zona guvernamentală, ONG-uri, politică etc.).

În privința formatului și a condițiilor grafice, am păstrat aproape integral forma originală, din dorința de a vă oferi o imagine în oglindă a celei mai cunoscute cărți de relații publice din Statele Unite. Aceasta este și explicația apariției celor două benzi suplimentare de spațiu liber pe marginile laterale ale tuturor paginilor. Studenții și profesioniștii americani obișnuiesc adesea să facă însemnări pe marginea cărților, dublând/ triplând acțiunea de citire cu aceea de consemnare a celor mai interesante idei sau comentând asupra provocărilor conținutului. Cartea utilizează studii de caz din viața reală, care ajută cititorii să

înțelegă mai bine conceptele fundamentale, strategiile și tacticile practicate astăzi în știința relațiilor publice.

## ● Precizări despre conținut

Conform principalului autor, Dennis L. Wilcox, circa 65% din întregul conținut al cărții cuprinde studii de caz și exemple elocvente, iar restul de 35% este alocat teoriei și informațiilor specifice domeniului. Lucrarea reprezintă o privire de ansamblu pro-activă și comprehensivă a principiilor, conceptelor și metodelor relațiilor publice. Abordarea sistematică a acestora combină conceptele fundamentale cu numeroase studii de caz din viața reală, ajutând cititorii să relaționeze teoria cu practica actuală din relațiile publice. O atenție deosebită se acordă în acest context tematicilor de etică, de relații publice internaționale, dar și de înaltă tehnologie, cu un impact evident asupra dezvoltării acestui domeniu de cunoaștere. Cu o abordare holistică, dar și debordând de exemple relevante, acest best-seller ne demonstrează modalitățile prin care relațiile publice joacă un rol vital în economia globală și în dezbaterea publică a problematicilor contemporane. Cartea se adresează tuturor celor care își manifestă activ interesul în ariile de cunoaștere din relațiile publice, jurnalism, comunicare, diplomatie, politică, dar și din sfera managementului și a afacerilor.

Încă de la început, trebuie să precizăm foarte clar de ce nu vom folosi extensiv binecunoscutul acronim PR pentru „relații publice” în această lucrare. Motivația americană este una foarte simplă, pentru că PR a desemnat în SUA, în primul rând, Press Relations (relațiile cu presa – prima componentă fundamentală a relațiilor publice, dar nu și cea mai importantă), ci nu Public Relations, accepție academică apărută mai târziu în limbajul de specialitate. De asemenea, atragem atenția asupra traducerii termenului *publics* prin *publicuri* (forma de plural a substantivului public), tocmai în ideea că în acest domeniu se operează cu categorii foarte bine segmentate de persoane. Publicurile se diferențiază, astfel, de publicul larg vizat de către mass media sau publicitate. Diferențele fundamentale dintre relațiile publice și jurnalism sau dintre relațiile publice și marketing le veți întâlni chiar în primul capitol al lucrării. În acest fel, veți putea spulbera anumite confuzii și înțelegeri greșite din ariile de acțiune ale celor trei discipline.

În altă ordine de idei, preferința autorilor americani pentru definirea companiei de relații publice ca „firmă de relații publice”, ci nu „agenție de relații publice” este motivată de practica americană și cea internațională. În agențiile de relații publice se lucrează cu agenți, care se comportă mai degrabă ca agenți de publicitate, pe când în firmele de relații publice se operează cu consilieri, a căror atribuție principală este **consilierea**. Distincția pare a fi una de detaliu, însă în aria relațiilor publice practica *de facto* ne dovedește cât de importantă este definirea cu scrupulozitate a termenilor cu care operăm.

În România, relațiile publice, ca disciplină academică, universitară, au ajuns să fie revendicate deopotrivă de facultățile umanistice (acolo unde de fapt le este și locul), fiind o disciplină derivată din Științele Comunicării), dar și de facultățile economice, de științe politice, sau mai nou, chiar de către universitățile tehnice.

Mai amintim aici concurența acerbă la admiterea în facultățile de relații publice sau la specializările și masteratele de Comunicare — Relații Publice, ce a depășit mai vechile orientări ale tinerilor români studioși către medicină, inginerie, economie sau științe juridice, preferințele de top până în anii 2000.

Rămâne în sarcina cititorilor să decidă cu adevărat: ce sunt Relațiile Publice? Meserie, artă sau profesie. Câteva indicii utile: faimosul Kotler definea relațiile publice ca fiind al cincilea P al strategiei de marketing, după Produs, Preț, Poziționare și Promovare. În continuare, un alt strateg, David Coronna, adăuga un al șaselea P — politica publică. Avem de-a face, astfel, în relațiile publice cu un spațiu al interferențelor tuturor disciplinelor active în spațiul public, dar și corporativ, și numai o abordare integratoare ne poate feri de inerentele derapaje de parcurs. Cu toate acestea, rolul specialistului în relațiile publice corporative este unul de excepție, acesta fiind singurul angajat ce are acces la un buget nelimitat, pe care reușește să-l depășească însă în fiecare an.

În final, vă invităm la o lectură utilă și riguroasă pentru a exploata la maximum conținutul a peste 600 de pagini de text. Indexul de la sfârșitul cărții vă poate ghida lectura nelinear, în funcție de solicitările și cerințele d.voastră, iar materialul bibliografic al fiecărui capitol, organizat și în funcție de domeniile parcurse, face trimitere la cele mai cunoscute 250 de resurse de relații publice ale momentului. Un cuvânt înainte al editorilor și îngrijitorilor acestei ediții vă furnizează informații detaliate despre activitatea lui Dennis L. Wilcox și despre colaborarea sa editorială cu publicația „COMUNICAȚII Mobile — Revista afacerilor telecom @ mobile media” — inițiativa acestui demers editorial.

**Ion Vaciu și Roxana Onea**

**Această lucrare a apărut cu susținerea companiilor  
Vodafone România și Romtelecom.**

**Ion VACIU** — lector univ. la Universitatea Ecologică din București (1998–2003), specializarea „Relațiile publice și noile tehnologii multimedia”, profesor invitat la Universitatea din București, unde pregătește teza de doctorat „Tehnici semiotice și limbaje informale în televiziunile publice europene”. Membru al IABC (International Association of Business Communicators) din SUA, ISOC (Internet Society) din SUA, director fondator al publicației lunare „COMUNICAȚII Mobile — Revista afacerilor telecom @ mobile media”, directorul firmei de relații publice Mobile PR Company. Jurnalist cu o experiență de 20 ani, la Curierul de Onești, Zburătorul, Expres Magazin, Tineretul Liber, România Liberă, TVR, ProTV, Contrapunct, RadioMix, „COMUNICAȚII Mobile” și TelecomTV. Membru al unor jurii de premii a jurnaliștilor și tinerilor specialiști în relații publice: Freedom House, Romanian PR Awards și Olimpiadele de Comunicări. Stagii de documentare la Geneva, Amsterdam, München, Hanovra, Bonn, Londra, Tel Aviv, Atena, Zagreb, Budapesta, Viena, Cannes, Barcelona, Istanbul, Palma de Mallorca, Beijing, Shenzhen, Roma, Siena, Malta și Milano.

**Roxana ONEA** — licențiată a Universității din București, Facultatea de Comunicare și Relații Publice, master al aceleiași universități, specializarea Publicitate. Marcom Director (marketing-comunicare) al revistei „COMUNICAȚII Mobile”, unde semnează articole și analize despre Comunicare, Publicitate și Mobile Media. Director de comunicare al agenției de relații publice Mobile PR Company, prima agenție de relații publice specializată exclusiv în consilierea companiilor din industria telecom din România. Stagii de documentare la Atena, Barcelona, Budapesta, Hanovra, Viena, Zagreb, Milano și Londra.



# Cuvânt înainte

## Un manifest pentru excelența Relațiilor Publice și profesionalism în Comunicare

În amintirea profesorilor noștri:

**Cezar Tabarcea**

(decanul Facultății de Comunicare și relații publice -  
Universitatea din București, 1994-2002)

**Victor Ernest Mașek**

(decanul Facultății de Științele Comunicării -  
Universitatea Ecologică din București, 1998-2002)

Această lucrare este, pe lângă un pariu pentru piața românească, mai ales o provocare. E vorba despre un proiect pe care un lector universitar de relații publice l-a început în 2002, chiar la clasă, în fața studenților săi. Pe atunci *Biblia PR-ului* lui Wilcox, cum o numesc argotic studenții, nu se găsea mai pe niciunde, decât după o rezervare la British Council, de unde o puteai obține abia peste câteva luni. Nici acum situația nu e prea mult diferită, deși lucrarea este fundamentală pentru studenții, dar și practicienii din domeniile Comunicării, Relațiilor publice, Jurnalisticii, Publicității, Administrației publice, Marketingului, Managementului și Diplomației. Decizia traducerii cărții semnate de Profesorul Wilcox a fost luată la finele lui 2002, când am demarat colaborarea cu editura americană. Partenerii ne-au acceptat propunerile și în două săptămâni aveam un contract cu una dintre cele mai mari case de editură din lume: Pearson Education — un nume prestigios în lumea academică internațională, dar și editorul faimosului cotidian „Financial Times”. Lectorul universitar de atunci și studenta care s-au implicat în acest proiect educațional sunt acum editorii traducerii românești.

De atunci, însă, aveau să mai treacă încă șapte ani de căutări și muncă, alături de eforturile a nu mai puțin de 8 traducători de la editura Humanitas, pentru ca, ulterior, în colaborare cu editura Curtea Veche să putem lansa lucrarea de față. Acest proiect nu putea să vadă niciodată mașina de tipărit, fără susținerea a două mari companii de comunicații din România: Vodafone și Romtelecom. Le suntem recunoscători pentru sprijin și pe această cale. Prima ediție românească a traducerii *Bibliei PR-ului* american coincide cu primul nostru pas într-un proiect mai amplu, urmând modelul american. Această carte va fi editată periodic, cu studii americane de caz aduse la zi, însă de la următoarea ediție și cu o importantă componentă românească. Astfel, editorii și îngrijitorii acestei ediții vor deveni, în viitor, co-autori în onoranta companie a profesorilor americani Wilcox și Cameron.

## ● De ce avem nevoie de Relații Publice?

Care sunt cele mai bune indicii că piața românească de comunicare are nevoie stringentă de profesioniști și practicieni în Relațiile Publice? Noi credem că perpetua stare de criză în care se află România, mai vizibilă chiar și după intrarea în Uniunea Europeană. Este vorba, în primul rând, de o criză a sistemului politic, cu repercusiuni grave în viața economică, socială și culturală. În ciuda unor mass media aparent democratice și neutre, tonul informației românești este inflammat, pe alocuri chiar isteroid, denaturând percepția reală a situației *de facto* din țară. Polarizarea mass media românești în funcție de interesele grupurilor de finanțare a acestora forțează și publicitatea (*componenta de alimentare a media cu resurse financiare necesare dezvoltării*) să orienteze finanțele clienților tot în direcția „oligarhilor” din media. Astfel, publicitățile independente și critice la adresa clasei politice (Putere ori Opoziție) trec prin dificultăți financiare, riscând falimentul, dacă nu se afiliază marilor grupuri financiare ale investitorilor în mass media. În fine, opinia publică primește, în acest context, informații denaturate și polarizate de interesele decidenților financiari din media. În condițiile recesiunii economice globale, situația se agravează și mai mult. Cu atât mai utile sunt strategiile și tacticile de comunicare, într-o societate tot mai bulversată și netransparentă. Una dintre direcțiile de însănătoșire a mass media românești poate fi intrarea pe piața industriei de Comunicare a unor eșaloane de profesioniști care să consilieze eficient actorii scenei economice și să determine decidenții să încurajeze profesionalismul și independența canalelor media. În consecință, suita crizelor sistemice ale vieții politice, sociale și economice clamează prezența unor practicieni ai Comunicării, ai unor calificați mediatorii între guvernanți, societatea civilă, agenții economici, organizațiile de stat și mass media.

## ● Cine este profesorul Dennis L. Wilcox?

Dennis L. Wilcox este profesor de Relații Publice și director al School of Journalism & Mass Communication din cadrul Universității San Jose, cea mai cunoscută facultate americană de profil din California de Nord. Facultatea acordă diplome recunoscute la nivel internațional pentru specializări în Publicitate, Jurnalism, Relații Publice și organizează masterate în comunicare socială. Profesorul Wilcox este autorul mai multor manuale de referință în domeniul relațiilor publice. Principala sa lucrare, „Relații Publice. Strategii și tactici”, face parte din bibliografia de bază a peste 350 de facultăți și universități americane, fiind un îndrumar și pentru profesorii din alte țări. Un foarte bun suport teoretic și practic îl oferă lucrările sale: „Relațiile publice și tehnicile mediatiche” (Public Relations Writing & Media Techniques) și „Bazele relațiilor publice” (Essentials of Public Relations). Profesorul Wilcox face parte din consiliul editorial al prestigioaselor reviste universitare „Public Relations Review” și „Journal of Public Relations Research” și este membru acreditat al PRSA (Public Relations Society of America), al International Public Relations Association (IPRA), International Association of Business Communicators (IABC) și al Association for Education in Journalism & Mass Communications (AEJMC). În 1984, D. L. Wilcox a devenit „profesor emerit” în SUA, titlu decernat de PRSA. În 2000, revista PRWeek l-a clasat pe Wilcox între primii 10 profesori din SUA. Dennis Wilcox a ținut prelegeri și a condus workshop-uri în numeroase țări, fiind și profesor vizitator la universități precum Universitatea Rhodes din Africa de Sud, Universitatea Chulalongkorn din Thailanda, Universitatea Tehnologică Queensland din Australia, Universitatea din

București și ca specialist Fulbright la Universitatea Botswana din Africa de Sud. Acesta a fost consultant pentru Ministerul Afacerilor Externe al Estoniei și a condus ateliere de lucru în numeroase țări, inclusiv în Lituania, Rusia, Insulele Mauritius, România, Australia, Singapore, Thailanda, Spania și Argentina. Profesorul Wilcox a obținut licența în relații internaționale în cadrul Universității Denver, titlul de master în jurnalism la Universitatea Iowa și doctoratul la Facultatea de Jurnalism din cadrul Universității din Missouri. Dl. Wilcox este șeful de catedră al Academiei profesorilor din cadrul PRSA și al departamentului de relații publice al AEJMC, fiind printre primii profesori care au activat în cadrul organizației Public Relations Society of America (PRSA).

## ● Comunicatele de presă nu trebuie scrise de publicitari!

Relația profesorului Wilcox cu editorii acestei traduceri s-a bazat pe o corespondență activă și utilă, mare parte din aceasta fiind transpusă în paginile revistei „COMUNICAȚII Mobile”, ca articole de autor sau interviuri. Astfel, noi am acordat o atenție deosebită industriei comunicării din România, în ultimii 10 ani, menținând în paginile revistei amintite singura rubrică constantă de profil din peisajul publicistic autohton. Aici au apărut interviuri cu mari maestri precum Bernard Miège, profesor emerit de Comunicare și știința informării la Universitatea Stendhal din Grenoble și Umberto Eco, cunoscutul scriitor, dar și profesor de semiotică la Universitatea din Bologna.

Primul interviu pe care ni l-a acordat profesorul Dennis L. Wilcox a avut loc în anul 2002, la București, atunci când principala provocare a relațiilor publice din România era relația dintre strategia de relații publice și cea a campaniilor publicitare. Depind oare acestea una de alta, ca mesaj și buget sau sunt noțiuni separate? Din perspectiva profesorului Wilcox, cea mai mare controversă vizează tratarea comunicatelor de presă ale organizațiilor ca o formă de reclamă plătită. Aceasta constituie o problemă capitală pentru țările post-comuniste, în care ziarele se zbat pentru a supraviețui — prin abonamente și reclame plătite — într-o economie capitalistă, de piață. În consecință, editorii ziarelor și revistelor cer companiilor și organizațiilor să plătească pentru un comunicat de presă despre un anumit produs, eveniment sau acțiune deosebită. Așadar, s-a conturat ideea că un comunicat de presă este o altă formă de reclamă plătită. Practica amintită nu este uzitată în SUA sau în Europa Occidentală. Aici, comunicatele de presă și reclamele plătite reprezintă două entități total separate. Comunicatele de presă sunt trimise departamentelor de știri și sunt difuzate sau nu, în funcție de noutatea pe care o aduc publicurilor vizate. Redactorul șef este cel care decide dacă va publica sau nu un anumit material primit pe calea comunicatelor, în funcție de criteriile jurnalistice privind valoarea de adevăr, excluzându-se practica unei plăți din partea organizației pentru publicarea acelui material. Redactorii au autoritatea și libertatea deplină de a respinge un comunicat ce nu are valoare informațională și chiar sunt nevoiți să o facă de cele mai multe ori. Reclamele sunt trimise, în schimb, departamentului de advertising al publicațiilor, cu precizarea clară că organizația cumpără spațiul respectiv. Astfel, o reclamă este publicată exact așa cum organizația a gândit-o, fără ca redactorii sau reporterii să li poată schimba formatul și conținutul. De asemenea, cititorii cunosc convenția că spațiul respectiv este plătit și judecă singuri asupra credibilității informațiilor furnizate de companii. Problema apare atunci când cititorii nu știu pentru care informații s-a plătit și care au fost cele incluse conform deciziei independente a redactorilor. Dacă cititorul află că spațiul știrilor poate fi cumpărat, atunci publicația respectivă

și pierde total credibilitatea. International Public Relations Association (IPRA) a observat existența unei prese dependente și chiar avertizează cititorii că presa poate fi „cumpărată”. Redactorii ar trebui să publice un comunicat de presă numai pe baza valorii lui de noutate, și nu după ce primesc bani, în condițiile în care comunicatele de presă și reclamele reprezintă două noțiuni total separate.

Despre pericolul unei uniformizări a articolelor jurnaliștilor din cauza folosirii aceluiași comunicat de presă furnizat de companii, prof. Wilcox ne-a spus: „Trebuie să recunosc faptul că numeroase comunicate de presă sunt scrise prost și nu conțin informații, iar în multe cazuri sună ca niște texte de reclamă. Acest lucru se datorează faptului că respectivele comunicate sunt scrise, adesea, de agenții de publicitate, nu de firme profesioniste de relații publice. Asemenea comunicate ar trebui, pur și simplu, aruncate la coș de către redactori, pentru că nu îndeplinesc standardele jurnalistice. Cele mai bune comunicate sunt cele scrise într-un stil jurnalist alert și trebuie să conțină informații, fără adjective înfloritoare ce fac din orice produs un lucru senzational. Dacă reprezentanții unei companii vor să vorbească lumii despre produsele ei nemaipomenite, atunci editorii ar trebui să le sugereze ar trebui să le sugereze să contacteze departamentul de publicitate și să pregătească banii aferenți.”

## ● Istoria unui best-seller

Despre istoria cărții „Relații Publice. Strategii și tactici”, profesorul Dennis L. Wilcox ne-a amintit că această lucrare a fost concepută în 1984, acum 25 de ani. Manualul a apărut pentru că a considerat necesară scrierea unei cărți care să combine atât descoperirile științifice ale relațiilor publice, cât și aspectele practice ale domeniului. Așadar, cartea este o combinație între teorie — folosind cercetarea științelor sociale — și cele mai bune practici ale relațiilor publice. Lucrarea are o istorie lungă în combinarea celor două aspecte, beneficiind de un succes foarte mare. De fapt, la început au fost trei autori — Dennis L. Wilcox, Warren Agee și Phillip Ault, dar ultimii doi menționați erau profesori de jurnalism. Astfel, în primele patru ediții apar ca autori Wilcox/ Ault/ Agee, iar apoi li s-a alăturat și Glen Cameron, care este profesor la Universitatea din Missouri, Columbia. Acesta este un pionier în cercetarea relațiilor publice americane. Cameron are 60-70 de articole de referință în teoria relațiilor publice. Cea de a opta ediție a lucrării nu îi mai are ca autori decât pe Dennis L. Wilcox și pe Glen Cameron și așa vor sta lucrurile pentru următorii doi ani.

## ● „Relații publice. Strategii și tactici” — nr. 1 în SUA

Prof. Wilcox crede că „Relații Publice. Strategii și tactici” este manualul nr. 1 în Statele Unite, de introducere în domeniul relațiilor publice. În prezent este predat în peste 350 de universități și colegii și crede că este atât de popular deoarece e foarte realist — are numeroase exemple concrete de cele mai bune practici, susținute prin componenta teoretică a domeniului. Lucrarea a fost tradusă în China, Estonia, Lituania, Letonia, Grecia, Spania, Rusia și acum România.

Dennis L. Wilcox este de părere că românii ar trebui să citească această carte pentru că „în primul rând fiecare țară și-ar putea scrie propria carte de relații publice deoarece, de exemplu, experiența românească este diferită de cea americană. Lucrarea mea este

populară în România (am aflat de la studenții de aici), pentru că este foarte ușor de citit chiar și în engleză. Ediția în limba română o va face însă și mai populară. Cred că pentru români este foarte important să o citească în limba română pentru că le oferă o imagine despre practica relațiilor publice în lume și le dă o șansă de a compara ceea ce fac aici în România cu ceea ce se face în alte țări dezvoltate. Cred că e foarte important ca românii să cunoască exemple din Germania, Rusia, Australia, America etc. Astfel ei vor putea vedea ce trebuie să facă pentru că, într-un fel, relațiile publice diferă în funcție de națiuni și de culturi. Cred că cea mai de succes traducere a cărții noastre ar fi cea în care se combină exemplele românești cu cele americane. În plus, pe baza lucrării mele, profesorii români ar putea aduce la orele de curs exemple de aici, de la Asociația Română de Relații Publice și alte organizații de profil”.

Astfel, avem în față un ghid al orientării specialistului sau aspirantului la relații publice profesionale prin complicatele provocări ale lumii contemporane. De la relațiile publice guvernamentale, la clasa politică, sindicate, medicină, armată, școală, lumea sportului, organizații non-guvernamentale, reușim să trecem prin 22 de capitole care acoperă o mare parte a practicii de comunicare din Statele Unite.

## ● Imaginea României prin relații publice

În anul 2006, în scurtă sa vizită de numai două zile în București, profesorul american a avut amabilitatea de a ne acorda un al doilea interviu, de data aceasta și în fața unei camere de filmat. Astfel, am aflat motivul pentru care Dennis L. Wilcox a început o carieră în domeniul relațiilor publice: îi place să facă o grămadă de lucruri diferite. Relațiile publice se adresează celor cărora le place să fie creativi, să scrie, să organizeze și să rezolve probleme. Așadar, dl. Wilcox a descoperit că relațiile publice sunt cea mai bună ocupație sau profesiune pentru combinarea a cât mai multor interese. Dacă cineva se plictisește să facă același lucru zi de zi, atunci relațiile publice îi pot aduce cel mai potrivit program.

Relațiile publice sunt un domeniu foarte atractiv pentru tineri, dar nu le putem integra în nici una din părțile sociale: se regăsesc și în politică și în sport și în divertisment etc. Există mai multe modalități de a vedea acest lucru. Unul este acela în care tinerii care vor să activeze în relațiile publice au nevoie de o vastă pregătire universitară, de cursuri pentru o grămadă de aspecte adiacente — sociologie, psihologie, comunicarea de masă, jurnalistică. Dar evident, relațiile publice sunt folosite și în alte domenii. Unul din capitolele cărții de față se intitulează chiar „Relațiile publice în sport și divertisment”. Relațiile publice joacă un rol foarte important și în turism, iar autorul crede că România este în situația de a dezvolta turismul și de a atrage numeroși oameni din străinătate. Relațiile publice joacă un rol foarte important în a vă asigura că oamenii știu, în primul rând, unde se află România pe hartă, ne spune profesorul Wilcox.

La întrebarea legată de reprezentarea României în lume prin eforturi de relații publice, profesorul ne-a răspuns: „Țara dvs. poate avea un viitor minunat și cred că odată cu intrarea în Uniunea Europeană dezvoltarea României se va accelera și mai mult. Uităndu-mă la România, cred că aceasta este o oportunitate pentru voi toți, dar și pentru noi toți, pentru că se vor crea noi locuri de muncă și noi domenii de activitate. Unul din aceste domenii care va juca un rol important în viitorul României va fi cel al relațiilor publice. Și asta pentru că relațiile publice sunt o modalitate prin care vă puteți spune poveștile despre

țara voastră, despre companii și activitățile voastre astfel încât să le afle și restul lumii. Țineți minte că odată cu globalizarea veți face parte din acea lume și vor veni diferiți oameni să vă viziteze și va fi important să vă vindeți produsele în New York, Paris sau Londra. Vorbim despre o cu totul altă eră și din fericire, cartea mea va face parte din acea lume, ca punct de conexiune cu restul Europei. Întrebat fiind care este percepția domniei sale asupra relațiilor publice din România, profesorul american ne-a răspuns: „Am observat că v-ați îndreptat către o economie de piață capitalistă și de aceea relațiile publice sunt foarte importante, ca parte integrantă a mix-ului de marketing, pentru toate companiile ce activează într-o economie de piață liberă. Sper că vor apărea și alte schimbări, chiar mai multe, odată cu momentul integrării României în Uniunea Europeană.”

## ● Chiar și în Relațiile Publice comunicațiile mobile sunt viitorul!

În ultima vreme, analiștii industriei de comunicare au remarcat evoluția conceptului de „New Media” și trecerea acestuia către „Mobile Media”. Thomas Friedman spune în lucrarea sa „*The World is flat*” că globalizarea înseamnă media personalizate, iar **Mobile Media** vor prinde în acele țări care nu au delimitări geografice. Astfel, comunicațiile mobile sunt direcția viitorului! Ceea ce se și întâmplă deja și în România, unde rata de penetrare a telefoniei mobile a depășit 100% la începutul anului 2008! Acum, țări din Africa pot avea telefoane mobile înainte chiar de a avea telefonie fixă. De exemplu, cercetările arată că în țările emergente telecomunicațiile se dezvoltă în primul rând, generând apoi restul stimulilor economici. Așadar, comunicațiile mobile sunt direcția viitorului! Ceea ce este interesant în cazul acestei industrii e faptul că aici nu mai avem nevoie de autostrăzi, putem trece peste munți și văi și nu mai există „ambuteiaje” de trafic. În viziunea profesorului Wilcox comunicațiile mobile devin „noua autostradă a viitorului”.

## ● Relații Publice dominate de noile tehnologii comunicaționale

În relațiile publice cam totul vizează simbioza dintre comunicare și comunicații, ne-a mărturisit profesorul Wilcox. Un practician al relațiilor publice trebuie să comunice eficient. Iar pentru a comunica astfel în zilele noastre trebuie să folosești noile tehnologii. Nu mai poți doar insera un articol într-un ziar sau o revistă. Internetul este un mediu foarte important în relațiile publice. Astfel, din ce în ce mai mulți profesioniști și practicieni ai relațiilor publice își ating direct audiențele, față de comunicarea mediată prin ziare și televiziune. Unele dintre cele mai populare fenomene acum în America sunt cele de podcast, blogging și twitter. Atenția tuturor se îndreaptă spre podcast, spre paginile de Internet, podlog-urile video și blogging.

Podcast-urile pot fi realizate și în format video. Video iPod acordă organizației abilitatea de a trimite video-comunicate de presă direct către indivizi, în loc să se bazeze pe stațiile TV tradiționale. Acest lucru se aplică și în cazul tururilor media prin satelit, al videoclipurilor la produsele noi și al evenimentelor informative. Cu alte cuvinte, podcasturile sunt o modalitate excelentă pentru o organizație de a comunica cu clienții, membrii, vânzătorii, furnizorii și angajații săi. În principiu, cu ajutorul unui RSS (Really Simple Syndication), o persoană care se abonează la un podcast anume primește chiar și alerte via email despre disponibilitatea unui nou podcast. E important să reținem că, totuși, un podcast nu poate avea doar un caracter de promovare; el trebuie să ofere credibilitate, informații verificate și de încredere. Un alt avantaj al podcastului, fie el audio sau video, e abi-

litatea de a ajunge la o audiență, prin ceea ce se cheamă „media personalizate”. Indivizii pot utiliza un PDA sau chiar un telefon celular pentru a recepta un podcast sau pentru a urmări postările pe un blog. Așa cum a declarat Larry Moskowitz, CEO Medialink, pentru PR Week, „fiecare ecran devine acum un ecran TV, fie că e vorba de cel al telefonului, al PDA-ului sau al PC-ului de la birou.”

În România acest fenomen nu a trecut deloc neobservat. De exemplu, revista „COMUNICAȚII Mobile” a lansat în 2007 canalul TV online TelecomTV (adresa [www.comunic.ro/video.php](http://www.comunic.ro/video.php)) pe platforma YouTube, cea mai mare bază autohtonă de imagini video și video-comunicate de presă dedicate industriei de comunicații.

În privința noii revoluții a televiziunii mobile, dl. Wilcox crede că azi nu mai trebuie să ai neapărat televizor — dacă deții un telefon inteligent, poți descărca pe el toate programele de televiziune favorite. „Cred că e un lucru grozav, pentru că oamenii pot accesa informații exact atunci când doresc să le vadă și să le audă. E vorba de un transfer de la televiziunea de familie la televiziunea personalizată, a fiecăruia dintre noi. Ne aflăm acum în era mediilor personalizate, în care fiecare accesează lucruri diferite la momente diferite, 24 de ore din 24. Televiziunea de familie nu mai e de interes, dar în același timp noi știm că în Statele Unite oamenii petrec mai mult timp uitându-se la televizor, decât navigând pe Internet. Mai sunt deci câteva sute de milioane de oameni care se uită la televizor, chiar dacă e vorba de 40 de programe diferite. Televiziunea a avansat mai mult de atât. De exemplu, acum 30 de ani serialul „I love Lucy” era urmărit în SUA, în timpul orelor de difuzare, de 30-40% din audiența televizuală. În prezent, cel mai popular serial de televiziune din Statele Unite („Neveste disperate”) nu înregistrează decât 4% din audiență! Audiențele s-au fragmentat atât de mult, încât serialul nr. 1 din America nu strânge decât 4%, ce înseamnă totuși 40 de milioane de oameni.”

## ● Cum arată piața românească de Relații Publice?

Primii specialiști autohtoni în relații publice au început să-și facă simțită prezența timidă prin apariția unor departamente de relații publice, după 1990, în interiorul agențiilor de publicitate internaționale, care și-au deschis sucursale și la București. După aceasta, au început să se înființeze și mici firme de relații publice independente, cu câțiva angajați, care de obicei proveneau din rândurile unor jurnaliști din mass media sau din structurile de stat ale administrației. În același timp, unele facultăți de litere, de jurnalism, de științe politice sau economice au avut viziunea lansării unor catedre sau departamente de relații publice și comunicare. Primul nucleu universitar important de formare a specialiștilor în relații publice din România a fost înființat în 1994, la Facultatea de Litere a Universității din București, sub conducerea regretatului profesor Cezar Tabarcea, cu care și semnatarii acestui cuvânt înainte au colaborat îndeaproape. Alte centre de formare funcționează la Facultatea de comunicare și relații publice de la SNSPA (Școala națională de studii politice și administrative) și la Universitatea din București, Facultatea de Jurnalism și Științe Comunicării. Exemplul Bucureștiului a fost urmat îndeaproape și de alte centre universitare din țară, precum cele din Iași, Timișoara, Cluj Napoca și Sibiu.

Însă, cu siguranță cel mai prolific și profesionist segment al societății care a generat relații publice de anvergură, la cote occidentale, este sectorul corporatist. Acesta a influențat într-o mare măsură dezvoltarea practicii relațiilor publice în România. Prin preluarea politicilor corporatiste de la companiile mamă și practicarea unor relații publice profesio-

niste, multinaționalele au venit în România cu o expertiză de calitate, impunând un stil înalt și etic de a profesa Comunicarea. Aceasta a dus la creșterea întregii piețe de Comunicare și Relații Publice, cu efecte benefice atât pentru clienți, dar și pentru societatea civilă, care beneficiază astfel, prin mass media, de informații mai pertinente despre produsele, serviciile și activitățile companiilor multinaționale în România. Să nu uităm totuși că, în Statele Unite, peste 55% din conținutul media este furnizat de către companiile și firmele de relații publice, ceea ce presupune că sursa a peste jumătate din conținutul media difuzat către populație este garantat de către surse profesioniste. Nu știm cât de bună sau de dăunătoare poate fi această practică, însă americanii au, de departe, o presă de mare calitate, în comparație cu cea autohtonă, fără a mai adăuga și imensul respect al statului și cetățenilor pentru eforturile presei de peste Ocean.

## ● Organizații de relații publice în România

Principalele asociații de relații publice din țara noastră sunt **Asociația Română a Profesioniștilor în Relații Publice (ARRP)** și **Clubul Companiilor de Relații Publice (CCRP)**. Asociația Română a Profesioniștilor în Relații Publice este o organizație non-profit care funcționează din iunie 1995. Obiectivele ARRP sunt să promoveze principiile deontologice prevăzute în Codul de la Atena (Codul Internațional de Etică pentru Relații Publice); să elaboreze standarde profesionale pentru desfășurarea activității de relații publice în România; să consolideze încrederea diferitelor segmente de public în activitatea de relații publice și în specialiștii care o desfășoară.

Clubul Companiilor de Relații Publice (CCRP), înființat în octombrie 2003, este tot o asociație non-profit, formată exclusiv din persoane juridice - firme specializate în relații publice. Clubul își propune să promoveze activitatea și interesele industriei de relații publice și să contribuie la dezvoltarea unui mediu profesional etic și competent, care să se alinieze normelor internaționale. CCRP reunește numai câteva dintre cele mai active firme de relații publice autohtone: ZactivePR, DC Communication, Free Communication, Image Promotion, Millenium Communications, Ogilvy PR, Perfect, PRAIS Corporate Communications, Premium Communication și The Practice.

Mai putem aminti aici activitatea susținută pentru comunitatea de relații publice a **Forum for International Communications**, organizatorul competiției „Romanian PR Award”. Este vorba despre o fundație care își propune să utilizeze experiența internațională și să inițieze programe de schimburi între România și alte țări în domeniul comunicării profesionale. Competiția a fost creată în anul 2003 de către fundația Forum for International Communications și beneficiază de sprijinul unor organizații de prestigiu precum Asociația Internațională de Relații Publice (IPRA), Confederația Europeană de Relații Publice (CERP), Asociația Română a Profesioniștilor în Relații Publice (ARRP), Academia Europeană de Relații Publice (EAPR) și Camera de Comerț și Industrie a României.



# Prefață

Cea de-a șaptea ediție a cărții *Relații publice. Strategii și tactici* se adresează studenților care doresc să înțeleagă conceptele de bază ale relațiilor publice eficiente și modul în care se pot pregăti pentru practicarea în manieră etică a relațiilor publice, într-o lume aflată în continuă schimbare. În noul mileniu, munca a devenit o provocare la nivel global, prin stăpânirea noilor tehnologii de diseminare a informației și satisfacerea cererii publice de transparență.

Publicarea acestei ediții se face însă cu o notă de tristețe. Coautorul și bunul nostru prieten, Phillip H. Ault, s-a stins din viață la vârsta de 87 de ani, când noi începeam lucrul la această ediție. Phillip a fost un participant vital și activ la elaborarea acestui manual, încă de la prima ediție, din 1984, și a adus numeroase contribuții la succesul unei cărți esențiale inițierii în acest domeniu. Recunoaștem că ne lipsesc mult sugestiile și sfaturile lui, precum și devotamentul cu care se străduia să respecte limitele de timp impuse de editură. Phil Ault a fost înlocuit ca prim-autor de dr. Glen T. Cameron, de la Universitatea din Missouri, care a devenit coautor la cea de a șasea ediție.

## ■ Noutăți la ediția a șaptea

A șaptea ediție continuă multe dintre inovațiile introduse în ediția a șasea. În cadrul capitolelor au fost adăugate patru secțiuni, destinate să ofere studentului o privire mai profundă asupra practicii profesioniștilor la relațiilor publice. Seria intitulată „Accent pe etică” îi provoacă pe studenți să ia cele mai bune decizii, din punct de vedere etic.

O altă serie de secțiuni, intitulată „PR global”, ilustrează programele de relații publice realizate în alte țări sau la scară globală. Mai sunt secțiunile „Analiză PR”, și „Studiu de caz PR”, ce se concentrează asupra titlurilor din media de azi și a modului în care indivizii și organizațiile folosesc eficient conceptele de relații publice. În unele cazuri, se fac mari greșeli, după cum se va vedea din exemple.

## ● Acoperire la zi

Acest manual este cunoscut pentru acoperirea la zi a evenimentelor curente. Studenții citesc și comentează subiecte prezente în presă, care le sunt extrem de familiare. Continuăm aici această tradiție, adăugând noi studii de caz și comentarii despre:

- Retragera de către firma Firestone a 6,5 milioane de anvelope, punând sub semnul îndoielii siguranța popularului produs al companiei Ford Motor, Explorer SUV.
- Modul în care o companie australianoasă și-a motivat angajații să susțină sponsorizarea Olimpiadei de la Sydney.
- Lansarea de către compania Microsoft a sistemului de operare XP.

- Folosirea de către Oracle a tehnicii „smashmouth” pentru înlăturarea concurenței.
- Apariția a trei sau patru mari companii de tip holding ce controlează câmpul relațiilor publice și piața publicității la nivel internațional.
- Modul în care reprezentantul companiei Gary Condit din California a eliminat sistemul Persuasion 101.
- Poate personajul Carrie Bradshaw din serialul de televiziune *Totul despre sex* să vândă fonduri mutuale?
- Folosirea relațiilor publice în abordarea publicului adolescent.
- Alegerea numelui unei noi corporații: ce reprezintă de fapt *Accenture*?
- SEC amendează un individ pentru falsificarea unei știri financiare.
- Starbucks reacționează la uciderea angajaților într-una din locațiile sale.
- Politica de lobby a firmei Microsoft are succes într-un caz antitrust.
- Eșecul suferit de Coca-Cola în retragerea unui produs din Europa.
- Eforturile firmei Enron de a-și face lobby la Capitolul.
- Campanii prezidențiale: strategiile de relații publice ale lui Gore și Bush.
- Războiul împotriva terorismului: guvernul accelerează eforturile de propagandă.
- Campania de reformă financiară: ce înseamnă pentru practica relațiilor publice?
- Relațiile publice la Casa Albă sub mandatul președintelui George W. Bush.
- Un submarin american scufundă un vas de pescuit japonez, adăugând o nouă semnificație termenului de „control al pagubelor”.
- Plata pentru publicare: metoda rusească „zakazuki”.
- Preocuparea Israelului pentru imaginea sa în conflictul palestinian.
- Cum să facem relații publice în China de azi?
- Eforturile din industria turismului pentru a promova călătoriile în SUA după tragedia din 11 septembrie 2001.
- Revenirea lui Michael Jackson în viața publică și promovarea unui nou CD.

## ■ Organizarea textului

Structura de bază a cărții rămâne aceeași față de ediția precedentă, dar organizarea materialului a suferit două schimbări majore. Prima o constituie aducerea mai în față a capitolului despre „Internet și alte noi tehnologii”, devenind capitolul 12, care urmează capitolului intitulat „Audiența și modalitățile de abordare a acesteia”. Plasarea celor două capitole la un loc confirmă faptul că noile tehnologii, mai ales Internetul, sunt folosite acum în mod uzual de publicuri bine definite.

A doua schimbare majoră este introducerea unui nou capitol, intitulat „Organizațiile non-profit” (capitolul 17), care combină două capitole din edițiile precedente. Cele două capitole reunite sunt „Organizațiile bazate pe membri” și „Agențiile sociale, de sănătate și culturale”. Comentarii au recomandat combinarea celor două capitole pentru ca studenții să beneficieze de o înțelegere mai complexă a modului în care se aplică relațiile publice în diverse organizații caritabile și non-profit. În urma fuzionării acestor două teme, cartea are acum 22 de capitole.

Lucrarea cuprinde cinci părți:

- Prima parte:** • Rolul relațiilor publice
- Partea a doua:** • Procesul de relații publice
- Partea a treia:** • Strategia de relații publice
- Partea a patra:** • Aplicații ale relațiilor publice
- Partea a cincea:** • Tactici de relații publice

## ● Prima parte: Rolul relațiilor publice

Capitolul de deschidere, care definește relațiile publice, se încheie cu un studiu de caz detaliat al modului în care relațiile publice au fost folosite în bătălia cu mare miză pentru salvarea reputației și a credibilității companiilor Firestone Tire și Ford Motor. Ambele companii s-au confruntat cu o masivă criză de comunicare atunci când au fost dezvăluite defectele anvelopelor Firestone și procentul mare de explozii ale cauciucurilor autoturismelor Ford Explorer.

Capitolul 2 descrie evoluția relațiilor publice, incluzând o privire generală asupra modului în care informarea instantanee, 24 de ore din 24, la scară globală, a modificat semnificativ munca profesioniștilor în relații publice. Datorită unei ample preocupări pentru standardele etice, capitolul „Etica și profesionalismul” apare la începutul manualului, constituind capitolul 3. Aici este prezentat noul cod etic al Societății de Relații Publice din America (PRSA). „Specialistul în relații publice” și „Departamentele și firmele de relații publice” constituie capitolele 4 și 5. La fel ca în toate capitolele, datele referitoare la salariile de bază, ierarhizări ale firmelor globale sau compensații pentru femei sunt actualizate.

În felul acesta, studenții sunt inițiați, într-o succesiune logică, în domeniul relațiilor publice – scopul, istoria și valorile sale, apoi șansele de carieră pentru cei ce doresc să profeseze în domeniu. Dar și mai important este faptul că textul subliniază importanța tot mai mare pe care o are diversitatea, atât în privința personalului de relații publice, cât și a publicurilor-țintă. În capitolul 4, de exemplu, ne referim la procentul mare de femei care lucrează în domeniu și la numărul tot mai mare al acelor dintre ele care dețin posturi de conducere. Remarcăm, de asemenea, extinderea rolului grupurilor etnice printre practicieni.

## ● Partea a doua: Procesul de relații publice

Cele patru capitole din această secțiune alcătuiesc un întreg unitar, trecând studenții prin etapele succesive ale unui program de relații publice: cercetarea, planificarea, comunicarea și evaluarea. De asemenea, este inclusă și folosirea Internetului și a rețelei World Wide Web în diversele stadii ale unei campanii de relații publice.

Pentru a explica procesul, aceste capitole urmăresc programele de relații publice ale mai multor organizații, de la concepție la evaluare. În variata gamă de exemple sunt incluse campania firmei Mack Trucks pentru creșterea cotei de piață, promovarea întreprinsă de guvernul Turciei pentru atragerea turiștilor și chiar o campanie națională de produs lansată de Levi Jeans. Provocarea comunicării în situații de criză și de risc, din capitolul 8, este amplu tratată și susținută prin discutarea a numeroase cazuri, clasice sau noi, unde veți găsi și o analiză a modului în care diversele organizații reacționează în situații de criză.

## ● Partea a treia: Strategia de relații publice

În această secțiune se discută conceptele strategice fundamentale. Mai întâi, se explică felul în care se formează opinia publică (vezi capitolul 10) și cum pot folosi practicienii tehnicile

de persuasiune pentru a-și atinge obiectivele. Explicăm limitele comunicării persuasive, dar prezentăm și cea mai recentă teorie despre modul în care mesajele pot influența deciziile și atitudinile fiecărui public.

În al doilea rând, studiem publicurile cărora li se adresează aceste programe (capitolul 11). Mai exact, acoperim multe publicuri-țintă — fiecare cu anumite caracteristici și preocupări — și descriem procesul de selecție a mijloacelor de informare potrivite pentru fiecare program. Acest capitol, care tinde să pună accentul pe mijloacele tradiționale de informare, este urmat de informații mai detaliate (capitolul 12) despre cum pot fi folosite Internetul și alte noi tehnologii pentru a atrage diverse publicuri. Atât capitolul 11, cât și capitolul 12 analizează în detaliu diverse publicuri, conform vârstei, sexului, rasei și nivelului cultural. Prezentăm, de asemenea, informații de ultimă oră din sondaje americane despre creșterea numărului populațiilor etnice în Statele Unite.

Trebuie să avem, de asemenea, în vedere numeroasele legi și politici ale agențiilor guvernamentale de reglementare, atunci când se elaborează strategia de relații publice. Capitolul 13 le oferă studenților cele mai recente informații despre legea dreptului de autor și a mărcii înregistrate, despre conceptele de viață privată și de proprietate intelectuală în era Internetului și despre modalitățile de colaborare dintre profesioniști în relații publice și avocați.

## ● Partea a patra: Aplicații ale relațiilor publice

Următorul pas logic pentru studenți, dar și pentru practicieni, este să învețe modalitățile practice prin care procesul și strategiile de relații publice se aplică în zonele majore de exercitare. Capitole individuale sunt dedicate rolului relațiilor publice internaționale în corporații, în politică și guvernare, în organizații nonprofit, în învățământ și chiar în divertisment, sport și turism.

Majoritatea profesioniștilor în relații publice lucrează pentru o corporație, iar aceasta este prima temă discutată. Capitolul 14 oferă informații la zi despre obiectivele filantropiei corporatiste, ocupându-se de publicul activist, și descrie modul în care diverse corporații au eșuat în practica relațiilor eficiente. Capitolul 15, „Politica și administrația”, continuă să discute activitățile corporațiilor (incluzând Enron) și a altor grupuri care fac lobby în Congres pentru o legislație favorabilă. Aici se discută, de asemenea, rolul relațiilor publice în guvern și modul în care diferite entități guvernamentale, incluzând Casa Albă, au conceput și lansează campanii de informare ca parte a războiului împotriva terorismului.

Extinderea practicării de relații publice internaționale, stimulată în parte de extinderea Organizației Comerțului Mondial (WTO) și a Internetului, este tema capitolului 16. Acesta acoperă diverse aspecte ale practicării relațiilor publice la nivel global și analizează, de asemenea, ascensiunea ONG-urilor (organizații nonguvernamentale), care influențează tot mai mult opinia publică globală în numeroase probleme economice și sociale.

Capitolul 17 se ocupă de organizațiile nonprofit, care includ o gamă largă de grupuri de membri, agenții sociale, organizații de îngrijire medicală. Strângerea de fonduri și dezvoltarea sunt scopuri esențiale ale multor organizații de acest fel, de aceea capitolul tratează în detaliu activitatea strângerii de fonduri. Învățământul, de la școala primară până la nivel de facultate, este tema capitolului 18. Se discută chiar despre felul în care școlile ar trebui să comunice în situații de criză, în cazul unor tragedii precum împușcarea unor elevi de la Liceul Columbine din Colorado. Mulți studenți care își doresc o carieră stimulativă și plină de satisfacții sunt atrași și de sport, și de divertisment. Capitolul 19 tratează industria divertismentului și practicarea relațiilor publice pentru celebrități.

## ● Partea a cincea: Tactici de relații publice

Această parte finală descrie tehnicile folosite în mod cotidian în practica relațiilor publice. Pentru confortul cititorului, am grupat tehnicile în trei categorii, în capitolele „Tactici ale comunicării scrise” (capitolul 20), „Tactici ale comunicării orale” (capitolul 21) și „Tactici ale comunicării vizuale” (capitolul 22). Deși aceste teme pot fi tratate în cursuri de relații publice independente, ele sunt incluse aici ca o introducere pentru studentul care urmează primul curs în această disciplină.

## ■ Pedagogie

Fiecare capitol conține mai multe instrumente de învățare, pentru (1) a ajuta studenții să înțeleagă mai bine și să rețină principiile relațiilor publice și (2) să le ofere practica de care au nevoie pentru a aplica aceste principii în situații reale:

■ **Cuprinsul capitolului.** Cuprinsul definește obiectivele capitolului și enumeră temele majore acoperite într-o formă concisă.

■ **Recapitulări la sfârșitul fiecărui capitol.** Temele și problemele majore sunt rezumate pentru student la sfârșitul fiecărui capitol.

■ **Studii de caz la sfârșitul fiecărui capitol.** Studentului îi sunt prezentate mai multe cazuri fictive, bazate pe situații reale.

■ **Întrebări pentru recapitulare și discuții.** E prezentată o listă de întrebări, pentru a testa studenții asupra conceptelor expuse în capitolul respectiv.

■ **Recomandări bibliografice.** Fragmentele de la sfârșitul fiecărui capitol oferă studenților surse suplimentare pentru a explora mai departe temele expuse.

## ■ Suplimente\*

Profesorii și studenții au la dispoziție o gamă largă de instrumente auxiliare, care facilitează predarea și însușirea strategiilor și tacticilor de relații publice:

■ **Manualul de resurse al profesorului/Bancă de teste cu răspuns multiplu sau de tip eseu.** Acest manual cuprinde schițe ale capitolelor, teme de curs, mostre de programe analitice, activități de clasă, întrebări sau folii transparente pentru proiector și o secțiune despre cum se pot folosi mijloacele de comunicare în masă și soft-urile specifice relațiilor publice în sala de curs. În plus, manualul îi ajută pe profesori să includă PUBLICS: PR Research Software în planurile lor de lecție.

■ **Generator computerizat de teste.** Secțiunea băncii de teste din Manualul de resurse al profesorului este disponibilă pe site-ul de testare computerizată, TestGen-EQ 2.0. Acest software disponibil în rețea este acum plasat și pe suport CD. Interfața grafică prietenoasă a TestGen EQ permite profesorilor să vadă, să editeze și să adauge întrebări; să transfere întrebările în teste; să tipărească teste într-o mare varietate de fonturi și forme. Facilitățile de căutare și sortare îi ajută pe profesori să localizeze rapid întrebările și să le aranjeze în

\* Aceste instrumente auxiliare nu sunt disponibile în varianta românească.

ordinea preferată. QuizMaster- EQ le permite profesorilor să creeze și să salveze teste într-o rețea, pentru ca studenții să le poată prelua în orice computer racordat la rețea. Profesorii pot stabili preferințe pentru modul și timpul în care să fie administrate testele. QuizMaster-EQ evaluează automat examenele și le permite profesorilor să vadă sau să tipărească o mare varietate de rapoarte pentru fiecare student sau pentru fiecare curs în parte.

## ■ Mulțumiri

Ne exprimăm profunda apreciere față de mulți dintre colegii noștri universitari care au revăzut ediția a șasea și au participat cu numeroase sugestii, pe care le-am inclus în această nouă ediție. Le mulțumim celor ce urmează: Walter Atkinson, Northern Illinois University; Anne Eastey, Normandale Community College; Peter DeCaro, Buena Vista University; Lisa Ferree, Eastern Kentucky University; Michael McDermott, Iona College; Mark McElreath, Towson University; Ruth Pate, Sam Houston University și Holly Pieper, Ithaca College.

Ne exprimăm, de asemenea, recunoștința față de cei care au revăzut copiile manuscrisului pentru edițiile anterioare: John M. Butler, University of Northern Iowa; Suzette Heiman, University of Missouri; E. Denis Hinde, South Dakota State University; Linda Hon, University of Florida; John M. King, Louisiana State University; Maribeth Metzler, Miami University; Candace White, University of Tennessee – Knoxville; Erica Austin, Washington State University; Bill Dean, Texas Tech University; R. Brooks Garner, Oklahoma State University; Carroll Glynn, Cornell University; Diane Witmer Penkoff, Purdue University; Gayle Pohl, University of Northern Iowa; Tommy Smith, University of Southern Mississippi; Gail Baker Woods, University of Florida; Philip Adler Jr., Georgia Tech University; Robert L. Bishop, University of Georgia; Glenn Butler, University of Florida; Jamie M. Byrne, Millersville University of Pennsylvania; Fred L. Casmir, Pepperdine University; Lois Conn, Grand Valley State College; Roberta L. Crissin, Kutztown University of Pennsylvania; Bill Day, University of Toledo; Thomas Healy, Endicott Junior College; Michael B. Hesse, University of Alabama; Jerry Hudson, Texas Tech University; Robert L. Kendall, University of Florida; Marilyn Kern-Foxworth, Texas A&M University; Carl Jensen, Sonoma State University; John T. Ludlum, Otterbein College; Norman R. Nager, California State University at Fullerton; Susan Pendleton, Mansfield University of Pennsylvania; Bruce Renfro, Southwest Texas State University; Maria Russell, Syracuse University; Walt Seifert, Ohio State University; Gene Sekeres, Youngstown State University; Tommy V. Smith, University of Southern Mississippi; John Spengler, Franklin University; Judy VanSlyke Turk, University of Southern California și Albert Walker, Northern Illinois University.

Dennis L. Wilcox  
Glen T. Cameron  
Warren K. Agee

# Ce sunt relațiile publice?

Obiectivul acestui capitol introductiv este să definească relațiile publice, să explice rolul lor de comunicare și consiliere și să clarifice legătura dintre relațiile publice și jurnalism, publicitate și marketing.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Provocarea profesională reprezentată de relațiile publice
- Definiții ale relațiilor publice
- Relațiile publice ca proces
- Componentele relațiilor publice
- Prin ce se deosebesc relațiile publice de jurnalism, publicitate și marketing
- Abordarea integrată
- Controversa companiilor Firestone vs Ford

## ■ Provocarea profesională reprezentată de relațiile publice

Este ora 9 dimineața și Anne-Marie, responsabil de cont\* la o firmă de relații publice din San Francisco, redactează la computer un comunicat de presă despre noul produs software al unui client. După ce termină comunicatul, îl verifică și îl transmite prin e-mail clientului, pentru aprobare. Mai atașează o notă despre posibilitatea de a transmite comunicatul și printr-un serviciu electronic de știri, către ziarul din întreaga țară, pe parcursul aceleiași zile.

Următoarea ei activitate este o ședință de *brainstorming* cu alți membri ai firmei, pentru a genera idei creative într-o campanie de strângere de fonduri pentru fundația SIDA. Când se întoarce în birou, găsește câteva mesaje telefonice. Un reporter de la o publicație comercială are nevoie de informații esențiale pentru articolul pe care-l scrie; un grafician a terminat propunerea pentru broșura unui client; un manager de *catering* a sunat pentru a pune la punct ultimele detalii legate de recepția găzduită de o galerie de artă; iar un producător video o întreabă dacă poate veni săptămâna următoare să asiste la înregistrarea unui video-comunicat de presă.

Masa de prânz o ia cu un client care dorește sfatul ei privind modul în care poate anunța închiderea unei uzine dintr-un alt stat. După masă, Anne-Marie se întoarce la birou. Îi cere asistentei să verifice detaliile conferinței de presă de săptămâna viitoare de la New York. Sună apoi un editor, ca să-i propună o idee de articol legat de un nou produs al unui client. Anne-Marie mai ia legătura cu alți membri ai echipei care lucrează la un tur media-tic în 12 mari orașe, centrat pe un campion olimpic care reprezintă un producător de panto-fi sport.

La ora 16.00, Anne-Marie verifică mai multe baze de date computerizate pentru a aduna informații legate de campania unui nou client. Verifică, de asemenea, știrile *online* de ultimă oră, pentru a afla dacă a intervenit ceva ce ar putea implica sau afecta firmele clienților ei. La ora 17.00, încetinindu-și ritmul alert al activităților zilei, revede articolele furnizate de un serviciu de monitorizare a presei despre un anumit client — o asociație de producători de cășuni. Descoperă cu satisfacție că articolul ei, incluzând rețete și fotografii color, a apărut în 150 de cotidiane.

După cum s-a văzut în acest scenariu, provocarea profesională adusă de relațiile publice are multe aspecte. Un profesionist în relații publice trebuie să dețină capacități de comunicare scrisă și interpersonală, de cercetare, de negociere, de creativitate, logistice, de facilitare și soluționare a problemelor.

Cu siguranță, cei care doresc o carieră provocatoare, de o mare varietate, își aleg deseori domeniul relațiilor publice. Biroul de statistică a muncii din Statele Unite estimează că 200 000 de persoane din întreaga țară lucrează deja în acest domeniu și, de asemenea, că relațiile publice vor constitui una dintre industriile cu cea mai rapidă dezvoltare în viitorul apropiat. În plus, o analiză publicată în revista *Fortune* situează **relațiile publice** pe locul 8 în lista „celor mai bune locuri de muncă în viitor”.

## ■ Acoperirea globală

Sunt greu de verificat statisticile din întreaga lume, dar *Reed's Directory of Public Relations Organizations* înregistrează 155 de asociații de relații publice naționale și regionale, cu un număr total de 137 000 de membri. Sunt incluse grupuri precum Institutul de Relații Publice

\* *Account executive* = responsabil de cont, funcție într-o firmă de relații publice a unei persoane responsabile de legătura cu un client. (N. ed.)



din Africa de Sud (PRISA), Asociația de Relații Publice din Mauritius (PRAM), Asociația Practicienilor de Relații Publice din Thailanda și Institutul de Relații Publice din Australia (PRIA).

Totuși, asemenea societăți sunt de obicei doar un indiciu parțial, pentru că un mare număr de practicieni de relații publice nu face parte din organizații profesionale. De exemplu, președintele Asociației de Relații Publice Internaționale din China afirmă că această țară are peste 100 000 de practicieni și că aproape 500 000 studiază aspecte ale relațiilor publice în facultăți și în alte instituții de formare profesională.

Numeroși studenți din întreaga lume studiază relațiile publice pentru o viitoare carieră. În Statele Unite, peste 250 de facultăți și universități oferă programe de relații publice și aproximativ 80 de universități europene oferă programe de studiu în acest domeniu. Multe universități asiatice, mai ales în Thailanda, includ, de asemenea, programe analitice de relații publice.

✓ În termeni economici, domeniul relațiilor publice s-a dezvoltat cel mai mult în Statele Unite, unde organizațiile cheltuiesc anual circa 10 miliarde de dolari pentru această activitate. Anul 2000 a fost în mod special benefic pentru firmele de relații publice. Conform unei cercetări a Consiliului Firmelor de Relații Publice, venitul global al celor 316 membri ai săi a atins cifra de 4,6 miliarde de dolari. Deși statisticile sunt rare, companiile europene cheltuiesc anual aproximativ 3 miliarde de dolari pe relații publice, conform estimărilor. Această cifră continuă să crească prin implicarea Comunității Europene în dezvoltarea economiilor de piață din Europa de Est și din statele fostei Uniuni Sovietice. Aceste zone au un mare potențial de creștere, mai ales în domeniile afacerilor publice, relațiilor corporatiste, sănătății și comunicării de marketing.

A doua zonă cu potențial de dezvoltare rapidă este Asia. Weber Shandwick Worldwide, cea de-a doua firmă din lume ca mărime, cu venituri de 219 milioane de dolari în anul 2000, întrevede o creștere de 20 până la 30% în țări ca Malaysia, Coreea, Thailanda, Singapore, Indonezia și China. Privatizarea tot mai largă a industriilor naționale și extinderea economiilor de piață alimentează, de asemenea, o creștere majoră în America Latină și în sudul Africii. O analiză mai detaliată a relațiilor publice internaționale se găsește în capitolul 16.

În rezumat, relațiile publice constituie o activitate globală cu excelente perspective de creștere. Provocarea este ca relațiile publice să fie definite și puse în aplicare, astfel încât ele să aducă mai multă înțelegere și armonie în relațiile dintre națiuni și organizații, pentru interesul public.

## ■ | O varietate de definiții

Relațiile publice sunt deseori definite prin tehnicile și tacticile lor cele mai vizibile, cum ar fi obținerea de spațiu mediatic, interviurile televizate cu purtătorul de cuvânt al unei organizații sau apariția unei celebrități la un eveniment deosebit.

Se omite însă din acest tablou faptul că relațiile publice reprezintă un proces care implică multe aspecte subtile și ample. Acest proces include cercetare și analiză, crearea de politici diverse, activități de programare, comunicare și analiza feedback-ului de la numeroase publicuri. Practicienii săi operează pe două niveluri distincte — ca sfătuitoari pentru clienții lor sau pentru conducerea unei organizații și ca tehnicieni, care produc și răspândesc mesaje cu ajutorul multiplelor mijloace de comunicare.

De-a lungul anilor, s-au formulat câteva definiții. Una dintre primele, larg acceptată, a fost formulată de publicația *PR News*: „Relațiile publice reprezintă funcția managerială care evaluează atitudinile publice, identifică politicile și procedurile unui individ sau ale

unei organizații cu interesul public și planifică, după care execută, un program de acțiune pentru a câștiga înțelegerea și încrederea publică.”

Rex Harlow, un pionier al relațiilor publice, care a fondat ceea ce a devenit în timp Societatea Americană de Relații Publice (PRSA), a adunat la un moment dat peste 500 de definiții, din aproape tot atâtea surse. După ce le-a studiat și a discutat cu liderii din domeniu, Harlow a emis următoarea definiție:

✓ Relațiile publice sunt o funcție managerială distinctă, care contribuie la stabilirea și menținerea unor direcții reciproce de comunicare, înțelegere, acceptare și cooperare între o organizație și publicurile sale. Această funcție implică gestionarea problemelor sau a evenimentelor; ajută conducerea să fie informată despre opinia publică și să reacționeze față de ea; definește și întărește responsabilitatea conducerii de a sluji interesul public; ajută conducerea să iasă pasul cu schimbarea și să o folosească eficient, servind ca un sistem de avertizare timpurie și de anticipare a tendințelor; și folosește atât cercetarea, cât și tehnicile comunicării etice ca instrumente principale de lucru.

✓ Mai multe definiții succinte ne oferă teoreticienii și autorii de manuale Scott M. Cutlip, Allen H. Center și Glen M. Broom, care afirmă în *Effective Public Relations* că „relațiile publice sunt funcția managerială care identifică, stabilește și menține relații reciproc benefice între o organizație și diversele publicuri de care depinde succesul sau eșecul acesteia”. Funcția managerială este subliniată și în cartea *Managing Public Relations*, de James E. Grunig și Todd Hunt. Ei afirmă că relațiile publice reprezintă „managementul comunicării între o organizație și publicurile sale”.

Cea mai bună definiție pentru practica modernă de astăzi este oferită de profesorii universitari Lawrence W. Long și Vincent Hazelton, care descriu relațiile publice drept „o funcție de comunicare a managementului, prin care organizațiile se adaptează, se modifică sau își mențin mediul pentru a-și atinge țintele organizaționale”. Abordarea lor reprezintă teoria cea mai nouă conform căreia relațiile publice reprezintă mai mult decât efortul susținut de a convinge. Ele ar trebui să stimuleze, de asemenea, o comunicare bilaterală și o înțelegere reciprocă, în ideea că o organizație își schimbă totodată atitudinile și comportamentele în acest proces — și nu numai publicul-țintă.



## PR global

### O viziune europeană asupra relațiilor publice

**D**efinițiile relațiilor publice realizate de teoreticieni și practicieni europeni — într-o manieră similară omologilor americani — se referă, în general, la scopul și funcții.

Karl Nessmann, profesor la Universitatea din Klagenfurt (Austria), enumeră următoarele elemente:

- Crearea și întărirea încrederii, a înțelegerii și a simpatiei;
- Creșterea atenției, a interesului și a necesităților;

Construirea și menținerea comunicării și a relațiilor bilaterale;

- Crearea înțelegerii și stabilirea acordului reciproc;
- Articularea, reprezentarea și ajustarea intereselor;
- Influențarea opiniei publice;
- Rezolvarea conflictelor (determinarea naturii conflictului și negocierea acestuia);
- Obținerea consensului.

De exemplu, o companie își poate modifica politicile în urma unui dialog cu grupările ecologiste. Compania McDonald's, după ce a ascultat asemenea grupuri, a decis să elimine cutiile „scoică” din oferta sa, pentru că nu erau ușor biodegradabile.

Organizațiile de relații publice naționale și internaționale, inclusiv Societatea Americană de Relații Publice (PRSA), au formulat și ele o serie de definiții. Iată câteva exemple din întreaga lume:

- „Relațiile publice reprezintă efortul deliberat, planificat și susținut de a stabili și a menține înțelegerea reciprocă dintre o organizație și publicurile sale.” (Institutul Britanic al Opiniei Publice, a cărui definiție a fost adoptată și de câteva țări membre Commonwealth.)
- „Relațiile publice reprezintă managementul, prin comunicare, al percepțiilor și relațiilor strategice dintre o organizație și partenerii săi interni și externi.” (Institutul de Relații Publice din Africa de Sud.)
- „Relațiile publice reprezintă efortul managerial susținut și sistematic prin care organizațiile publice și private încearcă să obțină înțelegerea, simpatia și susținerea acelor cercuri publice cu care au intrat sau speră să intre în contact.” (Clubul Danez de Relații Publice, Danemarca.)
- „Practica relațiilor publice constituie arta și știința socială care analizează tendințe, prezice consecințele lor, consiliază liderii de organizații și aplică programe de acțiune planificate, care slujesc atât interesul organizației, cât și pe cel public.” (Definiție aprobată de Adunarea Mondială a Profesioniștilor în Relații Publice, de la Mexico City, din 1978, susținută de 34 de organizații naționale de relații publice.)

Un studiu atent al acestor judecăți de valoare ar trebui să permită oricui să formuleze o definiție a relațiilor publice; nu este nevoie să reținem una singură.

**Cuvintele-cheie care trebuie reținute în definirea relațiilor publice sunt următoarele:**

- **Deliberat.** Activitatea de relații publice este intenționată. Ea este menită să influențeze, să câștige înțelegere, să furnizeze informații și să obțină feedback (reacția celor vizați de activitatea respectivă).
- **Planificat.** Activitatea de relații publice este organizată. Se găsesc soluții ale diverselor probleme, se concep logistici, activitatea desfășurându-se pe o anumită perioadă de timp. Este o activitate sistematică, necesitând cercetare și analiză.
- **Performanță.** Relațiile publice eficiente se bazează pe politici și performanțe reale. Nicio activitate de relații publice nu va beneficia de bunăvoință și sprijin dacă organizația respectivă nu este interesată de problemele comunității. O companie de cherestea din nord-vestul Pacificului, în ciuda unei campanii cu devisa „Pentru noi, fiecare zi este Ziua Pământului”, a devenit „oala neagră” a statului Washington, din cauza insistenței de a tăia păduri bătrâne și a construirii unui drum al buștenilor printr-un important habitat al cerbilor.
- **Interes public.** Activitatea de relații publice trebuie să fie reciproc avantajoasă pentru organizație și public; ea reprezintă o armonizare a intereselor organizației cu preocupările și interesele publicurilor. De exemplu, Mobil Corporation sponsorizează emisiuni de calitate la televiziunea publică, pentru că acestea îmbunătățesc imaginea companiei; în același timp, publicul beneficiază de accesul la aceste emisiuni.
- **Comunicare bidirecțională.** Relațiile publice înseamnă mai mult decât răspândirea unidirecțională de materiale informative. Este la fel de important ca ele să solicite feedback. După cum afirmă Jim Osborne, fost vicepreședinte însărcinat cu afacerile



### Declarația oficială a Societății Americane de Relații Publice asupra rolului relațiilor publice în societate

Relațiile publice ajută societatea noastră complexă și pluralistă să ia decizii și să funcționeze mai eficient, contribuind la înțelegerea reciprocă dintre grupuri și instituții. Ele slujesc la armonizarea politicilor publice cu cele private.

Relațiile publice deservesc o varietate de instituții sociale, cum ar fi afacerile, sindicatele, agențiile guvernamentale, asociațiile voluntare, fundațiile, spitalele, instituțiile de învățământ și cele religioase. Pentru a-și atinge scopurile, aceste instituții trebuie să dezvolte legături eficiente cu multe audiențe sau publicuri diferite, cum ar fi salariații, membrii, clienții, comunitățile locale, acționarii sau alte instituții — dar și cu societatea, în ansamblul ei.

Conducerea acestor instituții trebuie să înțeleagă atitudinile și valorile diverselor publicuri, pentru a-și atinge scopurile instituționale. Aceste scopuri sunt modelate de mediul exterior. Practicianul de relații publice acționează drept consilier al conducerii și drept mediator, contribuind la traducerea scopurilor private în politici și acțiuni rezonabile, acceptabile de către public.

Ca funcție a managementului, relațiile publice includ:

- Anticiparea, analizarea și interpretarea opiniei publice, a atitudinilor și problemelor care ar putea avea impact, în sens pozitiv sau negativ, asupra operațiunilor și planurilor organizației.
- Consilierea conducerii de la toate nivelurile organizației, cu privire la deciziile politice, la direcțiile de acțiune și comunicare, ținând seama de ramificațiile

lor publice și de responsabilitățile sociale sau civice ale organizației.

- Cercetarea, elaborarea și evaluarea permanentă a unor programe de acțiune și comunicare, vizând înțelegere din partea publicului informat, necesară succesului obiectivelor unei organizații. Acestea pot include relații de marketing, financiare, de strângere de fonduri, cu salariații, cu comunitatea sau guvernul și alte programe.
- Planificarea și implementarea eforturilor organizaționale de a influența sau de a schimba politica publică.
- Stabilirea de obiective, planificarea bugetului, recrutarea și instruirea de personal și urmărirea facilităților de dezvoltare — pe scurt, *gestionarea* resurselor necesare realizării celor de mai sus.
- Printre exemplele de cunoștințe necesare în practica profesională a relațiilor publice, se numără: artele comunicării, psihologia, psihologia socială, sociologia, științele politice, economia și principiile de management și etică. Sunt, de asemenea, necesare cunoștințe și abilități de cercetare a opiniei publice, analiză a afacerilor publice, relații cu mass-media, *direct mail*, publicitate instituțională, publicații, producții de film/video, evenimente speciale, discursuri și prezentări.

În sensul definirii și implementării unei politici, practicianul de relații publice folosește o gamă largă de abilități profesionale de comunicare și joacă un rol integrator atât în cadrul organizației, cât și între organizație și mediul extern.

publice la Bell Canada, „prima responsabilitate a consilierului de relații publice este să furnizeze (conducerii) o cunoaștere detaliată a sentimentelor publicului”.

- **Funcție managerială.** Relațiile publice au maximă eficiență când conducerea departamentului de relații publice participă direct la luarea deciziilor. Relațiile publice înseamnă consiliere și rezolvare a problemelor la nivel înalt, nu doar răspândirea de informații după luarea deciziilor.

În concluzie, o persoană poate reține caracteristicile esențiale ale relațiilor publice bazându-se pe următoarele cuvinte și sintagme-cheie: **deliberat, planificat, performanță, interes public, comunicare bidirecțională, funcție a managementului.**

Caracteristicile relațiilor publice sus-menționate fac parte dintr-un proces interactiv, care alcătuiește ceea ce numim *activitatea de relații publice*. În secțiunea următoare vom trata relațiile publice ca proces.

## ■ Relațiile publice ca proces

Relațiile publice sunt un *proces* — adică o serie de acțiuni, schimbări sau funcții care produc un rezultat. Un mod popular de a descrie acest proces și de a aminti componentele sale este folosirea acronimului **RACE**, formulat prima dată de John Marston în cartea sa *The Nature of Public Relations*. În esență, RACE înseamnă că activitatea de relații publice constă în patru elemente-cheie:

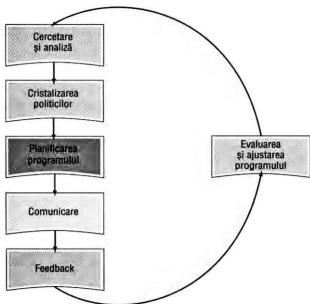
- *Research* / Cercetare. Care este problema sau situația?
- *Action* / Acțiune (*planificarea programului*). Ce se va face în cazul respectiv?
- *Communication* / Comunicare (*execuție*). Cum va fi informat publicul?
- *Evaluation* / Evaluare. A ajuns mesajul la public? Care a fost efectul acestuia?

Partea a doua a capitolului de față comentează acest proces în patru etape.

O altă abordare este de a gândi procesul ca pe un ciclu continuu, în care șase componente sunt legate într-un lanț. Figura 1.1. descrie acest proces. Procesul de relații publice poate fi conceptualizat și în mai multe etape:

### Nivelul 1

- a. Personalul de relații publice obține datele problemei din mai multe surse.
- b. Personalul de relații publice analizează aceste date și face recomandări către management.
- c. Managementul stabilește politica și deciziile de acțiune.



■ FIGURA 1.1

În conceptualizarea relațiilor publice ca proces ciclic, feedback-ul — *reacția audienței* — duce la evaluarea programului, care devine elementul esențial în dezvoltarea unui alt proiect de relații publice.

## Nivelul 2

- d. Personalul de relații publice execută un program de acțiune.  
e. Personalul de relații publice evaluează eficiența acțiunii.

Etapă A constă în identificarea datelor care determină natura și sfera de acțiune a problemei de relații publice. Datele pot include feedback-ul primit din partea publicului, relațiile din presă și comentariile editoriale, analiza tendințelor, alte forme de cercetare, experiența personală, presiunile și reglementările guvernamentale.

În etapa B, personalul de relații publice evaluează aceste date, stabilește obiectivele și agenda de activitate și transmite recomandările sale managementului. După cum s-a remarcat anterior, acesta este rolul de consilier de relații publice.

După ce conducerea ia deciziile, în etapa C, personalul de relații publice execută programul de acțiune în etapa D, prin mijloace precum comunicatele de presă, publicațiile, discursurile și programele de relații cu comunitatea. În etapa E, efectul acestor eforturi este măsurat prin feedback-ul obținut prin aceleași componente ale etapei A. Ciclu se repetă apoi, pentru a se rezolva aspectele colaterale ale problemei, care pot necesita adoptarea unor decizii și acțiuni suplimentare.

Observați că relațiile publice joacă două roluri distincte în acest proces, slujind astfel ca „teren neutru” sau „agent de legătură”. La nivelul 1, departamentul de relații publice interacționează direct cu sursele externe de informații, incluzând publicul, media și guvernul, și transmite aceste date managementului, împreună cu recomandările sale. La nivelul 2, relațiile publice devin mijlocul prin care managementul trimite publicului mesajele potrivite.

Teoreticienii diseminării de informație îi numesc pe profesioniștii în relații publice „agenți de legătură”. Sociologii îi consideră „cureaua de transmisie”, care acționează pentru a transfera informațiile între cele două sisteme. După cum se afirmă în încheierea declarației oficiale asupra naturii relațiilor publice a Societății Americane de Relații Publice (PRSA), „practicianul de relații publice folosește o varietate de abilitați profesionale de comunicare și joacă un rol integrator, atât în cadrul organizației, cât și între organizație și mediul extern”.

## Componentele relațiilor publice

Componentele de bază ale relațiilor publice, conform unei monografii editate de Fundația PRSA, sunt următoarele:

- **Consilierea.** Furnizarea de sfaturi către management, privind politicile, relațiile și comunicarea.
- **Cercetarea.** Determinarea atitudinilor și comportamentelor publicurilor, pentru a se elabora strategiile de relații publice. Aceste cercetări pot fi folosite pentru (1) a genera înțelegere reciprocă sau (2) pentru a influența și convinge publicurile.
- **Relațiile cu media.** Colaborarea cu mass-media pentru popularizare sau pentru a răspunde interesului arătat față de organizație.
- **Popularizarea.** Răspândirea mesajelor planificate, prin intermediul unor media selectate, pentru promovarea intereselor organizaționale.
- **Relațiile cu angajații/membrii.** Preocupare față de problemele angajaților sau ale membrilor, față de informarea și motivarea lor.
- **Relațiile cu comunitatea.** Activitate planificată în cadrul unei comunități, pentru a menține o ambianță benefică atât pentru organizație, cât și pentru comunitate.
- **Afacerile publice.** Dezvoltarea unei implicări eficiente în politicile publice și sprijinirea organizației în a se adapta la așteptările publicului. Termenul este folosit și de agen-

țiile guvernamentale, pentru a descrie propriile activități de relații publice, precum și de multe corporații, ca termen-umbrelă pentru a descrie multiplele activități de relații publice.

- **Afacerile guvernamentale.** Legătura directă cu legislatorii și agențiile de reglementare în numele organizației. Strategia de lobby poate face parte din programul de afaceri guvernamentale.
- **Managementul problemelor.** Identificarea și rezolvarea problemelor de interes public care afectează organizația.
- **Relațiile financiare.** Crearea și menținerea încrederii investitorilor și construirea unor bune relații cu comunitatea financiară. Mai sunt cunoscute și sub numele de „relații cu investitorii” sau „relații cu acționarii”.
- **Relațiile cu industria.** Legături cu alte firme din industria unei organizații și cu asociațiile comerciale.
- **Dezvoltarea/Strângerea de fonduri.** Demonstrarea necesității și încurajarea publicului pentru a susține o organizație, mai ales prin contribuții financiare.
- **Relațiile multiculturale/Diversitatea la locul de muncă.** Relații cu indivizi și grupuri din diferite arii culturale.
- **Evenimentele speciale.** Stimularea interesului față de o persoană, un produs sau o organizație, prin intermediul unui eveniment improvizat (*happening*); de asemenea, activități menite să permită interacțiunea cu publicurile și ascultarea opiniilor acestora.
- **Comunicarea de marketing.** Combinarea activităților desemnate să vândă un produs, un serviciu sau o idee, incluzând reclamă, materiale colaterale, de popularizare, promovare, *direct mail*, târguri, evenimente speciale.

Aceste componente și modul lor de funcționare constituie esența manualului de față.

## ■ Alți termeni pentru relațiile publice

Sintagma *relații publice* este folosită ca termen-umbrelă în întreaga lume. Astfel, 64 dintre cele 69 de asociații naționale, de la Societatea Arabă de Relații Publice la Institutul de Relații Publice din Zimbabwe, se identifică prin acest termen.

## ● Câțiva termeni descriptivi recunoscuți

Totuși, unele companii private și anumite grupuri folosesc deseori alți termeni pentru a descrie funcția de relații publice. O'Dwyer's PR Services Report a analizat lista celor 500 de corporații de top din revista *Fortune* și a descoperit că denumirea cea mai comună, folosită de 165 de companii, este de *comunicare corporatistă*. Termenul *relații publice* este pe locul doi, la mare distanță, fiind folosit de 64 de companii. Alte denumiri populare, în ordine descrescătoare, sunt după cum urmează: *afaceri publice*, *comunicare*, *relații corporatiste* și *afaceri publice corporatiste*. Unele companii leagă relațiile publice de marketing. Chase Manhattan, de exemplu, are o divizie de marketing corporatist și comunicare.

*Informații publice* este termenul cel mai des folosit de către agențiile de servicii sociale, universități și agenții guvernamentale. Asta înseamnă că în acest caz se răspândesc doar informații, în contrast cu comunicarea persuasivă, considerată în general a fi scopul relațiilor publice. Agențiile de servicii sociale folosesc deseori termenul *relații comunitare*, iar militarii preferă termenul *afaceri publice*.

În multe cazuri, este clar că firmele și organizațiile folosesc termenii *informații publice*, *afaceri publice* sau *comunicare corporatistă* ca eufemisme pentru relații publice. Este,

în parte, o reacție la fosfoarea greșită a termenului original de către public și presă. Ocazional, câte un reporter sau funcționar guvernamental folosește termeni ca *vorbitric* sau *abureală* în legătură cu relațiile publice, sugerând că activitățile sau declarațiile unei organizații sunt lipsite de substanță sau sinceritate.

Popularitatea comunicării corporatiste se bazează și pe ideea că termenul este mai larg decât *relații publice*, care este deseori încorect perceput strict ca *relații cu presa*. Comunicarea corporatistă, susțin mulți, cuprinde toate modurile de comunicare ale companiei, incluzând publicitatea și comunicarea de marketing, afacerile publice, relațiile comunitare și comunicarea cu angajații.

Alte organizații folosesc un termen care descrie mai bine activitatea esențială a departamentului. Este clar, de exemplu, că un departament de relații cu investitorii se ocupă în principal de acționari, de investitori instituționali și de presa financiară. La fel, un departament de probleme de mediu, relații comunitare sau comunicare cu angajații se definește singur. Un departament de comunicare de marketing se axează, în principal, pe popularizarea și promovarea produselor. Organizarea și funcțiile departamentelor de comunicare sunt analizate în capitolul 5.

Asemenea departamentelor, indivizii se specializează și ei în subcategoriile ale practicierilor de relații publice. O persoană care se ocupă exclusiv de plasarea articolelor în mass-media este, cu siguranță, un *publicist*. Un *agent de presă* este, de asemenea, un specialist care operează în cadrul subcategoriei de relații publice concentrate pentru a găsi unghiuri neobișnuite de abordare a știrilor și pentru a programa evenimente sau *happening-uri* care să atragă atenția presei: de exemplu, o cascadorie făcută de o actriță care visează să ajungă la Hollywood sau încercarea de a intra în *Guinness Book*, pregătind cea mai mare plăcintă cu mere din lume.



## PR global

### O companie australiană își motivează angajații să susțină Olimpiada

**C**orporația Telstra, un gigant al telecomunicațiilor australiene, s-a confruntat cu o problemă dificilă.

Aceasta era unul dintre sponsorii principali și furnizorul de servicii de telecomunicații pentru Olimpiada din 2000 de la Sydney, când cercelările au indicat că angajații săi aveau nevoie să fie mai bine informați și motivați pentru a face față provocării de a-i întâmpina pe oaspeții olimpici și pe cei 25 000 de reporteri care aveau să mediatizeze evenimentul.

Turnbul Porter Novelli, firmă de consultanță pe relații publice, a fost desemnată pentru a crește interesul personalului în privința implicării Telstra în Jocurile Olimpice și pentru a le explica celor în cauză beneficiile unei asemenea sponsorizări. Întreaga forță de muncă și conducerea ei au fost ținute campaniei, formulându-se mesaje variate. Mesajele-cheie au fost (1) extinderea sferei de implicare tehnică a Telstra, (2) sponsorizarea unor sportivi, (3) cât de importanți sunt angajații pentru succesul sponsorizării.

Principalul mijloc de comunicare a fost un film de 46 de minute cu imagini de arhivă și știri despre atleții sponsorizați de Telstra. S-a organizat o campanie de *teasing* pentru proiecțiile speciale din cinematografele din toată țara, iar fiecare membru al personalului care a vizionat filmul a primit un set de materiale despre Jocurile Olimpice, care să-l instruiască și să-l inspire, cu un an înainte de începerea lor. În plus, au existat alifete color, știri electronice și o campanie stimulativă, care a asigurat 146 de proiecții individuale.

Circa 40 000 de angajați ai Telstra au văzut filmul, cu mult înaintea publicului-țintă. Rezultatele a peste 450 de interviuri au arătat că 56 % din angajați erau acum mândri de sponsorizare și doi din trei considerau că au un avut un rol în succesul acesteia. Campania a fost distinsă cu „Golden World Award” pentru relațiile cu angajații, de către Asociația Internațională de Relații Publice (IPRA).





O parte importantă a activității de relații publice o constituie evenimentele speciale. Iată locurile de artificii de deasupra stadionului olimpic, în timpul ceremoniei de deschidere a celei de-a XIX-a ediții a Jocurilor Olimpice de Iarnă de la Salt Lake City.

## ● Câțiva termeni mai puțin măgulitori

Din păcate, publicul și presa îi descriu uneori pe cei ce lucrează în domeniul relațiilor publice ca *flacks* sau *spin doctors*.

*Flack* sau *flak* este un termen argotic ironic, folosit deseori de ziariști pentru a se referi la un agent de presă sau oricine altcineva care lucrează în domeniul relațiilor publice. Deși în ultimii ani majoritatea publicațiilor, inclusiv prestigiosul cotidian *Wall Street Journal*, s-au abținut să folosească acest termen, publicații de profil precum *Editor & Publisher* încă îl mai folosesc în mod regulat.

Termenul are o istorie interesantă. Conform lui Wes Pedersen, director de comunicare în Consiliul Afacerilor Publice, termenul *flak* a apărut pentru prima dată în 1939, în *Variety*, revistă de show business. La început, a fost folosit drept sinonim pentru agent de presă, afirmă el, „pentru a omagia talentul lui Gene Flak de a face reclamă filmelor artistice”. Alții spun că *flak* a fost folosit în Primul Război Mondial pentru a descrie tirul puternic al antiaerienei împotriva avioanelor de vânătoare. Uneori, ziariștii consideră că tirul zilnic de comunicate de presă cu care sunt bombardați de către agențiile de relații publice îi împiedică să informeze publicul în mod obiectiv.

Termenul de *spin doctor* a intrat mai recent în vocabularul relațiilor publice. El a apărut prima dată în 1984, conform *Safire's Political Dictionary* de William Safire, într-un articol din *New York Times* despre campania de realegere a președintelui Reagan. Inițial, sensul cuvântului *spin* se reducea la ceea ce sunt considerate deseori a fi activități incorecte și lipsite de etică și la tacticile folosite de consultanții politici. La mijlocul anilor 1990 însă, presa

folosea frecvent termenul ca să descrie orice efort al personalului de relații publice de a marca pozitiv un eveniment sau o problemă importantă.

Robert Dilenschneider, președinte al propriei firme de relații publice din New York, a scris într-un articol din *Wall Street Journal*: „Cred că a sosit momentul ca profesioniștii în relații publice să condamne termenul *spin* (învârteală) și să-i eticheteze pe *spin doctors* așa cum merită: furnizori de minciuni, manipulare și dezinformare. «Învârteala» este lipsită de etică în legitimarea relațiilor publice, care au scopul de a îmbunătăți imaginea unor companii și indivizi și a câștiga aprobarea publicului pentru programele și politicile promovate de ei... «Învârteala» este fața de relațiile publice ceea ce este pornografia față de artă...”

Totuși, nu toți oamenii de relații publice împărtășesc opiniile lui Dilenschneider. Pat Jackson, editorul publicației *PR Reporter*, afirmă: „Toți suntem «învârtitori», pentru că asta înseamnă pur și simplu că prelucrarea datelor din punctul vostru de vedere, ca și încercarea de a-i convinge pe alții de punctul vostru de vedere sunt niște acțiuni legitime.” Iar Bill Patterson, vicepreședintele managementului de imagine la HMS Partners din Columbus, Ohio, scria într-un articol din *Public Relations Tactics*, intitulat „Confesiunile unui doctor în învârteli”: „Prin «învârteală» eu înțeleg folosirea tuturor metodelor moderne de comunicare pentru a spune cea mai bună poveste posibilă despre clienții mei... Regret că termenul a dobândit un sens negativ, dar asta reușesc să facă politicile naționale din acțiunile și limbajul nostru.”

Într-adevăr, „învârteală” pare să se fi consacrat ca termen argotic popular pentru orice informație care conține un punct de vedere. Este folosit frecvent și în titluri de cărți despre relațiile publice: *PR: A Social History of Spin*, de Stuart Ewan; *The Father of Spin: Edward L. Bernays & The Birth of Public Relations*, de Larry Tye; *Spin Man: The Topsy-Turvy World of Public Relations*, de Thomas Madden; *Spin Cycle: How the White House and the Media Manipulate the News*, de Howard Kurtz; *Spin: How to Turn the Power of the Press to Your Advantage*, de Michael Sitrick.

În cadrul comunității relațiilor publice, există de asemenea sentimentul că relațiile publice sunt un termen argotic, cu o conotație oarecum denigratoare. Răposatul Sam Black, consultant de relații publice în Marea Britanie și autor al mai multor cărți despre relațiile publice, afirmă că „Termenul PR este o prescurtare a sintagmei *press relations* (relații cu presa), activitatea principală a relațiilor publice la începuturile lor”. (Vezi capitolul 2.)

Deși PR reprezintă acum mult mai mult decât relațiile cu presa, această prescurtare este frecvent folosită în conversația cotidiană și este larg recunoscută în lume. Un bun compromis, folosit în această carte, este de a adopta termenul „relații publice” (*Public Relations-PR*) în text, dar de a folosi prescurtarea PR numai în casetele anexate.

## ■ Prin ce se deosebesc relațiile publice de jurnalism?

Scrișul este activitatea comună profesioniștilor în relații publice și ziariștilor. Ambele categorii își fac meseria cam în același fel: iau interviuri, adună și sintetizează mari cantități de informație, scriu în stil jurnalistic și sunt instruiți să producă materialul finit, în limita de timp stabilită. De fapt, mulți reporteri își schimbă cariera, devenind practicieni de relații publice.

Acest lucru i-a condus pe mulți oameni, inclusiv pe unii ziariști, la concluzia incorectă că nu există o mare deosebire între relațiile publice și jurnalism. Pentru mulți, relațiile publice înseamnă, pur și simplu, un ziarist „delegat” într-o organizație care nu aparține de media.

Totuși, în ciuda multor tehnici comune, cele două domenii sunt fundamental diferite în privința scopului, a obiectivelor, a audiențelor și a canalelor.

## ● Sfera de acțiune

După cum s-a arătat mai sus, relațiile publice au mai multe componente, începând de la consiliere, la managementul problemelor și al evenimentelor speciale. Articolele scrise în stil jurnalistic și relațiile cu presa, deși importante, sunt doar două dintre aceste elemente. În plus, practicarea în sine a relațiilor publice necesită o gândire strategică, o mare capacitate de rezolvare a problemelor și alte calități manageriale.

## ● Obiectivele

Jurnaliștii adună și selectează informații cu scopul principal de a furniza știri publicului. După cum explică profesorii universitari David Dozier și William Ehling, „... activitățile de comunicare sunt un scop în sine”. Personalul de relații publice adună și el fapte și informații pentru a informa publicul, dar obiectivul este diferit față de cel jurnalistic. Activitatea de comunicare este doar un mijloc în atingerea scopului. Cu alte cuvinte, obiectivul nu este doar informarea, ci și schimbarea atitudinilor și comportamentelor oamenilor, pentru a promova scopurile și obiectivele unei organizații.

În timp ce jurnaliștii sunt observatori obiectivi, personalul de relații publice joacă rolul avocatului clientului. Harold Burson, președintele firmei de relații publice Burson-Marsteller, subliniază:

Pentru a fi eficiente și credibile, mesajele de relații publice trebuie să se bazeze pe fapte reale. Cu toate acestea, noi suntem susținătorii clientului și nu trebuie să uităm asta. Suntem avocații unui anumit punct de vedere — cel al clienților sau al angajatorilor noștri. Deși, cu siguranță, admitem că urmărirea interesului public servește cel mai bine interesul clientului, noi nu suntem jurnaliști. Nu aceasta este meseria noastră.

## ● Audiențele

Jurnaliștii scriu, în principal, pentru o audiență de masă — cititori, ascultători sau telespectatori ai canalelor la care aceștia sunt angajați. Prin definiție, audiența de masă nu este clar conturată și un jurnalist de cotidian, spre exemplu, scrie adresându-se marelui public. Un profesionist în relații publice, dimpotrivă, își segmentează cu atenție audiențele, după diverse caracteristici demografice și psihologice. Datorită acestui tip de cercetare, mesajele pot fi adaptate în funcție de necesitățile, preocupările și interesele diverselor tipuri de public, pentru a avea efect maxim.



### Analiză PR

Relațiile publice înseamnă mai mult decât „cu creionul pe hârtie...”

■ U îți câștigi dreptul de a sta la masa profesioniștilor în relații publice doar pentru că știi să scrii bine.

Recunosc că fără această calitate nu vei fi invitat nici măcar să iei loc pe un scaun. Dar ca să-ți păstrezi locul, ți se cere astăzi mai mult — contribuție strategică, viziune de ansamblu, cunoștințe ample din interiorul și din afara meseriei tale și curajul de a fi vocea care amintește de

comportamentul etic, de impactul asupra mediului sau de consecințele deciziilor economice pe plan personal.

*Robert Moulthrop*

*Scudder Stevens & Clark public relations  
New York*

## ● Canalele

Cei mai mulți jurnaliști, prin natura meseriei lor, ajung la audiențe printr-un singur canal — tipul de media care publică sau transmite munca lor. Profesioniștii în relații publice folosesc o gamă largă de canale pentru a ajunge la audiențele descrise anterior. Canalele folosite pot fi o combinație de produse mass-media — ziare, reviste, radio și televiziune. Ele mai pot include: *direct mail*, pliante, afișe, *newsletters*, publicații comerciale, presă de specialitate, evenimente speciale și mesaje pe Internet.

## ■ Prin ce se deosebesc relațiile publice de publicitate?

Așa cum mulți pun semnul egal între popularizare (*publicity*)\* și relații publice, există o confuzie și în privința diferențierii dintre popularizare (un segment al relațiilor publice) și publicitate (*advertising*).

Deși atât popularizarea, cât și publicitatea folosesc mass-media pentru difuzarea mesajelor, formatul și contextul sunt diferite. Popularizarea — adică o serie de informații despre un eveniment, un individ, un grup ori un produs — apare pe post de știre sau reportaj în mass-media. Materialul este pregătit de personalul de relații publice și supus atenției departamentului de știri. Editorii, așa-numiții *gatekeepers*, decid dacă materialul va fi folosit sau ignorat.

Prin contrast, publicitatea înseamnă spațiu tipografic și timp de emisie plătite. Organizațiile sau indivizii încheie, de obicei, un contract cu departamentul de publicitate al unui canal mediatic, pentru o reclamă de o pagină sau de un minut. O firmă specializată scrie reclama, decide tipul și grafica ei și controlează unde și când va fi aceasta plasată. Cu alte cuvinte, publicitatea înseamnă pur și simplu închirierea unui spațiu media. Partea leului din veniturile tuturor canalelor mediatic provine din vânzarea spațiului de publicitate.

Alte deosebiri între activitățile de relații publice și cele de publicitate sunt următoarele:

- Publicitatea se desfășoară exclusiv prin canale media; relațiile publice se bazează pe mai multe instrumente de comunicare — broșuri, prezentări de slide-uri, evenimente speciale, discursuri, comunicate de presă, articole ș.a.m.d.
- Publicitatea se adresează audiențelor externe — în primul rând, consumatorilor de mărfuri și servicii; relațiile publice își prezintă mesajul unor audiențe externe specializate (acionari, vânzători, lideri de comunități, grupări ecologiste și așa mai departe), dar și unor publicuri interne (angajați).
- Publicitatea se identifică ușor ca o funcție de comunicare specializată; relațiile publice au o sferă de acțiune mai largă, ocupându-se de politicile și de performanța unei întregi organizații, de la moralul angajaților până la modul în care răspund la apeluri operatorii telefonici.
- Publicitatea este deseori folosită ca instrument de comunicare în cadrul relațiilor publice, iar activitatea de relații publice susține deseori campaniile de publicitate. Funcția publicității este de a vinde mărfuri și servicii; funcția relațiilor publice este de a crea un mediu în care organizația respectivă să poată prospera. Aceasta necesită abordarea unor factori politici, sociali și economici care pot afecta organizația.

Principalul dezavantaj al publicității este, desigur, costul. În mod obișnuit, o pagină întreagă în revista *Parade*, distribuită săptămânal în aproape 350 de cotidiane, costă

\* Omonimia în limba română dintre *publicity* și *publicitate* denotă cât de greșit a fost preluat acest termen din Occident și SUA. Conform *Webster's Dictionary*, *publicity* = acțiunea de pregătire și diseminare a materialelor de relații publice. (N. ed.)

421 000 de dolari. Campaniile de publicitate difuzate de un canal de televiziune pot ajunge la milioane de dolari. De exemplu, agențiile de publicitate au plătit în medie 2,3 milioane de dolari pentru o reclamă în timpul finalei Super Bowl din 2002. Din această cauză, companiile folosesc tot mai mult un instrument de relații publice — popularizarea de produs prin emiterea unui comunicat de presă — care are costuri reduse și este deseori mai credibil, pentru că mesajul apare ca știre sau informație de presă.

## ■ Prin ce se deosebesc relațiile publice de marketing?

Relațiile publice se deosebesc de marketing în mai multe privințe, deși granițele lor se suprapun uneori.

Funcțiile lor se suprapun, de exemplu, pentru că ambele se ocupă de relațiile unei organizații și folosesc instrumente de comunicare similare pentru a ajunge la public. Amândouă au ca scop final asigurarea succesului și supraviețuirii economice a unei organizații. Relațiile publice și marketingul abordează însă această sarcină din unghiuri sau concepții diferite.

Deosebirea este ilustrată în descrierile pe care le-a făcut fiecărui domeniu un distins colectiv de profesori și practicieni de relații publice și marketing, la un colocviu ținut la San Diego State University. După o zi de dezbateri, aceștia au ajuns la următoarea definiție a relațiilor publice:

Relațiile publice reprezintă procesul de management al cărui scop este de a obține și de a menține acordul și înțelegerea mutuală între grupările sociale de care depinde o organizație pentru a-și îndeplini misiunea. Responsabilitatea lor fundamentală este de a construi și de a menține un mediu de comunicare transparentă în cadrul unei organizații.

Grupul a definit scopul marketingului în termeni diferiți:

Marketingul reprezintă procesul de management al cărui scop este de a atrage și de a satisface cumpărători (sau clienți) pe termen lung, pentru a realiza obiectivele economice ale unei organizații. Responsabilitatea sa fundamentală este de a construi și de a menține piețe pentru produsele și serviciile unei organizații.

Cu alte cuvinte, relațiile publice se ocupă de construirea relațiilor și de atragerea bunăvoinței față de organizație; marketingul se ocupă de consumatori și de vânzarea produselor și serviciilor.

James E. Grunig, editorul publicației *Excellence in Public Relations and Communication Management*, consideră că între relațiile publice și marketing există un contrast puternic:

„funcția de marketing trebuie să aibă în vedere comunicarea cu piețele de interes pentru mărfurile și serviciile unei organizații. Relațiile publice trebuie să se preocupe de toate publicurile unei organizații. Scopul major al marketingului este de a câștiga bani pentru organizație, urcând curba cererilor. Scopul major al relațiilor publice este de a economisi bani pentru organizație, construind o rețea de relații cu publicuri care constrâng sau întăresc capacitatea unei organizații de a-și îndeplini misiunea.

În acest pasaj, Grunig relevă o deosebire fundamentală între marketing și relațiile publice prin termenii folosiți în descrierea publicului. Profesioniștii din marketing și din publicitate tind să vorbească despre „piețe-tintă”, „consumatori” și „cumpărători”. Profesioniștii în relații publice tind să vorbească despre „publicuri”, „audiențe” și „parteneri”. Aceste grupuri pot fi orice publicuri care sunt afectate sau pot afecta o organizație. Conform lui Grunig: „Publicurile se pot ivi din rândurile oricărei categorii de parteneri — cum ar fi angajații, comunitățile, acționarii, guvernele, membrii, studenții, furnizorii și donatorii, precum și consumatorii.”

Teoreticienii de relații publice relevă o altă deosebire fundamentală între relațiile publice și marketing. În opinia lor, relațiile publice „excelente” nu includ persuasiunea; scopul lor ideal este acela de a crea înțelegere și cooperare reciprocă prin dialog. Marketingul este prin definiție persuasiv în intenție și scop — acela de a vinde produse și servicii. Cele patru modele de relații publice sunt discutate în capitolul 2.

## ■ Cum susțin relațiile publice marketingul?

Philip Kotler, profesor de marketing la Northwestern University și autorul unui celebru manual de marketing, spune că relațiile publice sunt al cincilea „P” al strategiei de marketing, care include alți patru „P” — Produs, Preț, Poziție și Promovare. După cum a scris într-unul din articolele sale publicate în *Harvard Business Review*: „Cultivarea relațiilor publice durează mai mult, dar când sunt dinamizate, acestea pot contribui la împingerea companiei pe piață.”

Când relațiile publice sunt folosite pentru a susține în mod direct obiectivele de marketing ale unei organizații, avem de-a face cu *comunicare de marketing*. Aceasta a fost identificată anterior drept o componentă a relațiilor publice. Un alt termen, inventat de Thomas Harris în cartea lui *The Marketer's Guide to Public Relations*, este *relații publice de marketing*. El spune:

Eu fac o distincție clară între acele funcții ale relațiilor publice care susțin marketingul, pe care le numesc Relații Publice de Marketing (RPM), și alte activități de relații publice, ce definesc rețeaua de relații a corporației cu publicuri necumpărătoare, pe care le denumesc Relații Publice Corporatiste (RPC).

Dennis L. Wilcox, în lucrarea sa intitulată *Public Relations Writing and Media Techniques*, enumeră opt moduri în care activitățile de relații publice contribuie la atingerea obiectivelor de marketing:

1. Dezvoltarea unor noi perspective pentru noi piețe, cum ar fi oamenii care se interesează de un produs după ce au văzut sau au auzit de el la știri.
2. Furnizarea de materiale suplimentare, cu rol de susținere — prin ziare, reviste, radio și televiziune —, prin comunicate de presă vizând produsele sau serviciile unei companii, implicarea comunității, invenții și planuri noi.
3. Obținerea unui vârf de vânzări, de obicei prin articole în presa de specialitate despre noi produse și servicii.
4. Facilitarea operațiunilor de vânzare.
5. Folosirea eficientă a fondurilor de promovare și publicitate ale organizației prin furnizarea la timp de informații despre aceasta și produsele sale.
6. Difuzarea de informații necostisitoare despre vânzări, pentru că articolele despre companie și produsele sale pot fi retipărite ca materiale informative pentru potențialii cumpărători.
7. Poziționarea companiei ca sursă credibilă de informare despre un anumit produs.
8. Susținerea vânzării unor produse minore, care nu au bugete mari de publicitate.

Revenind la Thomas Harris, acesta rezumă astfel:

În funcția de susținere a pieței, relațiile publice sunt folosite pentru a realiza un număr de obiective. Cele mai importante sunt de a crește nivelul de conștientizare, a informa și

a instrui, a obține înțelegere, a crea încredere, a construi legături de prietenie, a oferi oamenilor motive pentru a cumpăra și, în sfârșit, a stabili un climat favorabil din partea consumatorului.

## ■ Spre o perspectivă integratoare

Deși există deosebiri bine definite între domeniile publicității, marketingului și relațiilor publice, suntem din ce în ce mai conștienți că scopurile și obiectivele unei organizații se realizează cel mai bine printr-o abordare integratoare.

Această concluzie a dat naștere în anii '90 unor termeni precum *comunicare integrată de marketing*, *comunicare convergentă* și *comunicare integrată*. Don Schulz, Stanley Tannenbaum și Robert Lauterborn, autorii cărții *Integrated Marketing Communications*, explică astfel titlul lucrării lor:

Un concept de planificare a comunicării de marketing care recunoaște valoarea adăugată a unui plan cuprinzător ce evaluează rolurile strategice ale unei largi game de discipline de comunicare — de exemplu, publicitate generală, răspuns direct, promovarea vânzărilor și relații publice — și combină aceste discipline pentru a aduce claritate, coerență și impact maxim de comunicare.

Există mai mulți factori care au alimentat tendința de integrare. Unul dintre aceștia este micșorarea și redefinirea organizațiilor. Multe dintre acestea și-au consolidat departamentele și totodată și-au redus personalul dedicat unor discipline diverse de comunicare. A rezultat un singur departament cu mai puțini angajați, de la care se așteaptă să îndeplinească o varietate mai mare de sarcini de comunicare.

În al doilea rând, bugetele pentru marketingul și comunicarea organizației au fost reduse. Numeroase organizații, pentru a evita costurile mari de publicitate, caută căi alternative de difuzare a mesajelor. Printre acestea se numără popularizarea produselor (*publicity*), *direct mail* și promovarea vânzărilor.

În al treilea rând, s-a înțeles că marketingul produselor și serviciilor poate fi afectat de probleme publice sau care țin de politicile sociale. Legislația mediului influențează ambalarea și conținutul produselor, propunerea unei taxe de lux pentru mașinile scumpe afectează vânzările acestor mașini, iar susținerea de către o companie a ideii de planificare familială sau de sporuri sanitare pentru parteneri de același sex poate duce la boicotarea unui produs.

Impactul acestor factori i-a determinat pe mulți profesioniști să considere că organizațiile ar trebui să integreze relațiile publice și afacerile publice într-o concepție generală de marketing. De fapt, David Coronna propune în *Public Relations Journal* un al șaselea „P” al marketingului, și anume politica publică.

În al patrulea rând, s-a extins rețeaua de relații a marketingului. După cum afirmă Ken Reich, expert în comunicare de marketing: „Principiile de bază ale marketingului au transformat în mare măsură, din anii '60, cei patru „P” (produs, preț, poziție și promovare) în cei patru „C” de azi (cumpărătorul și nevoile lui, costul pentru satisfacerea acestor nevoi, cumpărare și facilități și comunicare) — cu alte cuvinte, s-a obținut loialitatea pe termen lung a clienților prin servicii și comunicare mutuală.”

Conceptul de integrare înseamnă, prin urmare, înțelegerea necesității de coerență în comunicare a unei organizații. După cum spune Michael Lissauer de la *Business Wire*: „Este esențial ca mesajele să fie consecvente, astfel încât efortul de comunicare să scoată în evidență o singură voce. O organizație trebuie să difuzeze mesajul potrivit, în mediul potrivit, pentru a obține rezultatul potrivit.”

Acest concept este însă mai puțin controversat decât aplicarea sa. Este logic ca o organizație să-și coordoneze strategiile de comunicare, dar există nenumărate dezacorduri privind modul de realizare a acestora.



## Studiu de caz PR

### Microsoft lansează XP

Titlul principal al unui important cotidian spunea totul: „XP intră pe piață cu mare tam-tam.” Multi așteptatul sistem de operare Windows XP urma să fie lansat la New York, în două zile de evenimente speciale, obiectivul relațiilor publice fiind de a genera o uriașă popularizare media.

Bill Gates, președintele companiei Microsoft, era, desigur, acolo, pentru a-și prezenta cel mai nou produs software și pentru a face o demonstrație cu el, într-o sală de teatru de pe Broadway, în fața unui public de 1 500 de invitați. Un cor gospel, în mantii albe, a cântat *God Bless America* în fața steagului Windows, albastru ca cerul. Primarul New York-ului, Rudolph Giuliani, s-a urcat pe scenă alături de Bill Gates pentru a-i mulțumi personal că s-a decis să organizeze lansarea produsului la New York, după atacul terorist de la World Trade Center din 11 septembrie 2001. A urmat un concert susținut de celebrul cântăreț rock Sting.

Apoi, moderatorul TV Regis Philbin a discutat în direct, pe video chat, cu Bill Gates, în timp ce magnatul software se plimba prin Times Square. Pentru presă au existat și multe ocazii de a face fotografii: una dintre acestea, care a apărut în multe cotidiane, îl arăta pe Bill Gates absorbit de un joc video împreună cu un adolescent. Între timp, o vacă de 600 de kg a stat prionită toată ziua la colțul unei străzi din Manhattan, în fața magazinului Gateway Country, care tocmai vindea noul sistem de operare XP, abia lansat.

Tehnicile de relații publice, ca de pildă evenimentele speciale, sunt deseori folosite de către companii ca o strategie de marketing integral pentru lansarea unui nou produs. Obiectivul este de a aduce produsul sau serviciul la cunoștința presei, a cumpărătorilor și a comercianților, făcând valvă în jurul acestuia. Lansarea XP a avut un buget de marketing de 200 de milioane de dolari. Compania Microsoft se aștepta să vândă 70 de milioane de copii ale XP numai în primul an.

O campanie de relații publice este deseori primul pas în lansarea unui nou produs. Aici, Bill Gates discută cu moderatorul TV Regis Philbin despre noul sistem de operare Microsoft XP, în timpul unei serii de evenimente speciale organizate la New York.



În multe organizații, marketingul este vocea dominantă. Relațiile publice au fost retrogradate la funcția de susținere a marketingului, concentrându-se pe tehnici, și nu pe strategii. Acest rol include deseori conceperea strategiei de popularizare a produselor, planificarea promoțiilor și stabilirea interviurilor media pentru spectacolele cu vânzare.

Apar, de asemenea, probleme când și agențiile de publicitate încearcă să facă programe integrate. În multe cazuri, 90% din bugetul alocat se investește în publicitate și abia 10%, sau chiar mai puțin, în relații publice.





**FIGURA 1.2**

Figura alăturată reprezintă interacțiunea mesajelor și a feedback-ului într-o campanie de comunicare de marketing integrată. Baza de date include cumpărători, presă și personal de vânzări. (Sursa: © 1996 Vizcom & Partners).

Asemenea exemple îi fac pe mulți profesioniști în relații publice să fie precauți față de „comunicarea integrată”. Ei consideră acest concept ca o tentativă mascată a marketingului sau a publicității de a reduce relațiile publice la funcția de popularizare de produs. De aceea, mulți practicieni de relații publice preferă să rămână în departamente separate și să coordoneze, nu să integreze alte funcții, cum ar fi publicitatea, *direct mail* și marketingul. (Vezi figura 1.2.)

Bătăliile de poziționare vor continua, fără îndoială, dar conceptele de integrare sau de coordonare a comunicării au prins deja. Paul Alvarez, fostul președinte al Ketchum Communications, spune că, dacă practicienii de relații publice vor să aibă credibilitate în fața clienților și a angajaților, trebuie să recunoască rolurile jucate de alte discipline de comunicare, precum publicitatea, marketingul direct și promovarea vânzărilor. La fel, și alte discipline trebuie să accepte potențialul masiv și dinamic al relațiilor publice. Toate disciplinele merită să aibă un cuvânt de spus atunci când o organizație își concepe obiectivele și strategiile. Comunicarea de marketing integrată este tratată și în capitolele 5, 7 și 14.

## Valorile relațiilor publice

Acest capitol a plasat relațiile publice în contextul definițiilor, al activităților și al procesului. Am încercat, de asemenea, să explicăm prin ce se deosebesc relațiile publice de jurnalism, publicitate și marketing. Și, în sfârșit, acest capitol a discutat concepția unei organizații asupra coordonării tuturor activităților sale de comunicare pentru a obține eficiență maximă.

Mai mult ca oricând, astăzi lumea are nevoie nu de mai multe informații, ci de comunicatori și intermediari atenți, care pot explica altora țelurile și metodele unor personalități, ale unor organizații și guverne, într-o manieră responsabilă pe plan social. În egală măsură, acești experți în comunicare și opinie publică trebuie să furnizeze propriilor angajați cunoștințe despre ce gândesc alții, să-i îndrume inteligent în stabilirea politicilor lor, pentru binele comun.

Patrick Jackson, fostul președinte al Societății Americane de Relații Publice (PRSA) și editorul publicației *PR Reporter*, susține rolul important pe care-l joacă relațiile publice în societatea de azi:

De îndată ce a apărut Eva lângă Adam, a existat o relație și, în orice societate, oricât de mică sau primitivă, apar inevitabil probleme și necesități de comunicare publică ce trebuie rezolvate. Relațiile publice au ca funcție esențială construirea și îmbunătățirea relațiilor dintre oameni.



## Analiză PR

### Nouă moduri în care relațiile publice contribuie la succesul organizației

Se spune deseori că relațiile publice sunt un proces de management, nu un eveniment spontan. Patrick Jackson, alături de conducerea Societății Americane de Relații Publice (PRSA) timp de mai mulți ani și unul

dintre cei mai cunoscuți consilieri de relații publice din Statele Unite, a formulat următoarea schemă, pentru a arăta că relațiile publice pot contribui la succesul oricărei organizații.

| <i>Proces</i>                                 | <i>Activități principale</i>  | <i>Rezultate</i>  |
|---|---|---|
| 1. Conștientizare și informare                | Popularizare, promovare, stabilirea segmentului-țintă, publicații   | Pregătirea strategiei pentru vânzări, strângere de fonduri, oferta de acțiuni etc.  |
| 2. Motivare organizațională                   | Comunicare și relații interne, intervenții ale organizațiilor de dezvoltare                                 | Reducerea și menținerea moralului, muncă în echipă, productivitate, cultură corporatistă; eforturi pentru conturarea unei singure voci clare și unitare |
| 3. Anticipare a problemelor de interes        | Cercetare, crearea legăturii cu toate publicurile, echipe de anticipare a problemelor de interes            | Prevenirea problemelor de interes major, a schimbării sociale/politice, a temerilor comunităților   |
| 4. Identificare a oportunităților             | Interacțiune cu audiențele interne și externe. „cunoașterea pieței”   | Descoperirea noilor piețe, a produselor, a metodelor, a aliaților, a aspectelor favorabile  |
| 5. Management al situațiilor de criză         | Reacții la sau rezolvare a problemelor de interes public, dezastre, atacuri; construirea de coaliții        | Menținerea poziției, păstrarea aliaților și a membrilor, menținerea cursului operațiunilor în ciuda conflictelor  |
| 6. Prevenire a formării conducerii ca enclavă | Consilierea managerilor privind starea de fapt reală, cercetare   | Decizii realiste, competitive, inspirate  |
| 7. Promovare a schimbării                     | Cultură corporatistă, tehnici similare, cercetare   | Slăbirea rezistenței la schimbare, promovarea unei tranziții ușoare, redarea încrederii membrilor afectați ai comunității                               |
| 8. Responsabilitate socială                   | Evidență socială, cercetare, crearea unor proiecte de interes public și conexiuni, voluntariat, filantropie | Crearea reputației, creșterea succesului economic prin „duble strategii”, câștigarea încrederii   |
| 9. Influențare a politicii publice            | Relații cu comunitățile, crearea de coaliții, activități de lobby, campanii „la firul ierbii” (grassroots)  | Acordul public asupra activităților, produselor, politicilor; îndepărtarea barierelor politice  |



Joshua Miller este un student de 22 de ani, instructor de body building și fitness. Sau cel puțin era, până pe 15 august 2000, când, din cauza unui cauciuc Firestone care și-a pierdut aderența, mașina lui, un Ford Bronco II, s-a rostogolit de patru ori și s-a zdrobit de celelalte autoturisme aflate în trafic, pe autostrada interstatală 40 lângă Conway, Arkansas. Violentul accident l-a seccionat lui Miller coloana vertebrală, ceea ce a dus la paralizia sa de la talie în jos. Medicii spun că Joshua are doar 5% șanse să mai meargă vreodată.

Acest paragraf introductiv al unui reportaj din *USA Today* descrie iatura umană a ceea ce autorul a numit „una dintre cele mai importante și dramatice probleme de siguranță auto din istoria Statelor Unite”, care a erodat grav credibilitatea și reputația a două mari companii, Bridgestone/Firestone și Ford Motor Company. Cu numai șase zile înaintea accidentului suferit de Miller, Firestone retrăsese de pe piață 6,5 milioane de anvelope, dintre care peste 60% erau folosite la vehicule Ford, în special la Ford Explorer.

#### A doua mare retragere de anvelope de pe piață, din istoria Statelor Unite

Retragerea anvelopelor Firestone s-a produs în august 2000, la trei luni după ce guvernul a început investigarea rapoartelor privind cojirea canelurii de pe anvelope. Administrația Națională pentru Siguranța Traficului pe Autostrăzi (NHTSA) a investigat cele 46 de decese și peste 300 de accidente legate de aceste anvelope. Ulterior, numărul deceselor cauzate de anvelope s-a ridicat la 146, iar al răniților la 525.

Anunțul făcut de Firestone a urmat calea unor procedee fundamentale de relații publice. Compania a declarat că lucra în strânsă colaborare cu agențiile de reglementare, și-a cerut scuze pentru lipsa informării din săptămânile anterioare și a asigurat publicul că: „Nimic nu este mai important pentru noi decât siguranța clienților noștri.” Între timp, compania Ford a anunțat o campanie separată de relații publice și publicitate care să înștiințeze cumpărătorii despre eventualele probleme ale anvelopelor cu care sunt dotate automobilele Ford Explorer, asigurându-i însă că vehiculele sunt pe deplin sigure. Directorul de la Ford, Jacques Nasser, a fost amplu citat declarând: „Este fără

îndoială o problemă legată de anvelope. În mod sigur, accidentele nu sunt cauzate de starea autovehiculelor.”

Strategia lui Ford era să se distanțeze cât mai mult de problemele firmei Firestone, dar investigatorii din Congres și apărătorii drepturilor consumatorilor nu au fost convingși. Ford retrăsese deja anvelopele Firestone din mai multe țări, înainte de 1998, iar investigatorii venezueleni acuzaseră companiile Ford și Firestone de mușamalizarea problemei automobilelor Explorer și a anvelopelor Firestone. Atunci, website-urile consumatorilor au turnat gaz pe foc. O persoană a transmis prin e-mail: „Mă simt înșelat de... Ford, care continuă să nega că are vreo legătură cu asta, în timp ce autovehiculele sale au anvelope care explodează, se răstoarnă și omoară oameni. A fost alegerea lor să folosească aceste anvelope.” Într-adevăr, conform criticilor, Ford a știut că Explorer este un autovehicul instabil și care se poate răsturna ușor. Anvelopele Firestone nu erau cele mai potrivite pentru un asemenea autovehicul și totuși Ford a continuat să le folosească din rațiuni de costuri.

#### Retragerea este comentată diferit

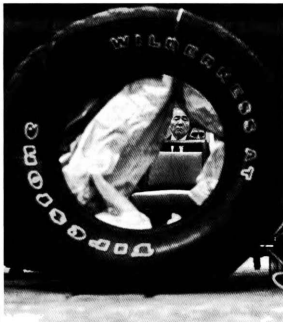
Între timp, Firestone primea comentarii diferite privind retragerea a 6,5 milioane de anvelope. Unii experți în relații publice au învinuit compania că a recunoscut cu întârziere problema. Întrucât existaseră reclamații și procese despre starea canelurii încă din 1994. Ei au pus, de asemenea, sub semnul întrebării absența conducerii de la anunțul privind retragerea și chiar ipoteza retragerii în sine, care avea să întârzie cu câteva luni înlocuirea anvelopelor anumitor clienți.

Paul Hicks, șeful practicii corporatiste de la Ogilvy Public Relations, a afirmat: „N-am văzut încă să fi fost citată vreo persoană din conducerea companiei. Este o eroare gravă de strategie, care-i va costa milioane, dacă nu chiar sute de milioane, în timp.”

O parte a problemei, spun unii experți, a fost decalajul de cultură corporatistă. Bridgestone, compania-mamă a Firestone, este o companie japoneză, iar conducerea din Japonia nu face în mod normal declarații publice atunci când compania este implicată într-un mare scandal.

În ceea ce privește retragerea regizată, care a favorizat clienții din statele cu climă caldă, unde s-au produs cele mai multe cojiri ale canelurilor, președintele BSMG Worldwide, Harris Diamond, a considerat că nici clienții din celelalte

**O** anvelopă Firestone defectă îl încadrează pe directorul companiei japoneze Bridgestone Tires, la o audiere în Congres, unde se stabilește dacă firma a vândut cu bună știință anvelope defecte.



**E**xprimarea opiniei publice afectează reputația unei companii. Proprietara unui automobil Ford Explorer reclamă faptul că firma nu i-a înlocuit anvelopele autovehiculului.



state nu vor fi foarte răbdători. Ei a spus: „Dacă aceste anvelope sunt cu adevărat periculoase, clienții vor dori, firește, să le înlocuiască imediat. Este intolerabil să le ceri să aștepte.”

Firestone a mai făcut o gafă de relații publice înainte de retragerea voluntară, pentru că a încercat să dea vina pe consumatori. Purtătorii de cuvânt ai companiei au spus că anvelopele s-au zdrențuit ori s-au cojit din cauza clienților care nu le-au umplut suficient sau care au condus pe drumuri proaste. Dar, după cum a arătat Paul Holmes de la *Inside PR*: „Dând vina pe consumatori, compania a părut că fuge de responsabilitate.”

### Strategia de relații publice a companiei Ford

Deși Firestone părea să mențină o atitudine defensivă, Ford a decis să recurgă la o strategie proactivă de relații publice. Pe lângă faptul că însuși președintele companiei Ford a devenit purtătorul de cuvânt al acestor crize, aproximativ 30 de membri ai personalului intern de relații publice au lucrat non-stop în comandamentul de criză al companiei. Șeful PR, Jason Vines, a fost amplu citat, iar Ford a anunțat că noii cumpărători de Ford Explorer vor putea alege ce marcă de anvelope doresc.

Miza era foarte mare, atât pentru Firestone, cât și pentru Ford. Ambele companii au suferit o scădere a vânzărilor, iar prejuriile acțiunilor celor două companii s-au prăbușit, ca rezultat al cheltuielilor comune de retragere de aproape 1,3 miliarde de dolari. Acționarii Bridgestone au asistat la scăderea, practic peste noapte, a două treimi din valoarea acțiunii, iar Ford a suferit o pierdere de 4 miliarde de dolari prin diminuarea valorii acțiunilor. Ambele companii au fost angrenate, totodată, în nenumărate procese și dațiuni; un titlu de ziare anunța sec: „Procesele împotriva companiei Firestone ar putea totaliza 50 de miliarde de dolari.” Citiți în capitolul 13 o analiză PR privind relația dintre avocați și personalul de relații publice în timpul procesului de retragere a anvelopelor.

### Gestionarea problemelor simultane

Compania Firestone, în special, s-a confruntat cu multiple probleme de relații publice. În efortul de a-și salva reputația corporativă și de a se menține ca al doilea fabricant de anvelope din lume, după Michelin. Printre publicurile care trebuiau abordate se numărau: (1) posesorii furioși de anvelope Firestone; (2) alți fabricanți de automobile din Statele Unite, care trebuiau convingși să folosească brandul în continuare; (3) circa 8 500 de distribuitori independenți de anvelope Firestone; (4) marii angrosiști, ca Sears, care oprise vânzările de anvelope Firestone; (5) cei responsabili cu reglementările guvernamentale, care voiau să emită noi legi privind siguranța consumatorului; (6) milioanele de consumatori

care ezitau să cumpere anvelope Firestone; (7) analiștii de pe Wall Street, îngrijorați de perspectiva falimentului companiei; (8) avocații nerăbdători să claseze dosarele; și (9) angajații uzinelor de anvelope, concediați din cauza scăderii cu 40% a vânzărilor.

Strategia de relații publice a companiei Ford a fost relativ simplă și la obiect. Înțelegând că era necesar să contrabalanseze îngrijorarea consumatorilor, dar și a investitorilor din Congres, compania a susținut pe deplin intenția evidentă a departamentului juridic de a ținti compania Firestone ca fiind singura responsabilă. Ford a prezentat investigatorilor din Congres circulare interne, din care reieșea că Firestone s-a opus retragerii de către Ford a mașinilor Explorer dotate cu anvelope Firestone, din Orientul Mijlociu. Firma Ford a fost, de asemenea, prima care a furnizat informații privind numărul anvelopelor Firestone defecte de pe mașinile Explorer, declarând în același timp că autovehiculelor nu li se putea aduce niciun reproș.

### Firestone atacă Ford

Firestone, aflată în defensivă timp de șase luni și suferind o gravă deteriorare a reputației de marcă pe care și-o construise în 100 de ani, s-a arătat în slăbiț ofensată de strategia Ford de a trece drept „personajul pozitiv” în situația respectivă. Conducătorii companiei Firestone au declarat că posedă date grăitoare care arată că Explorer avea de două ori mai multe șanse de a se răsturna în cazul unui accident legal de anvelope decât oricare alt autovehicul SUV. Ei mai susțineau că în Venezuela s-au răsturnat și mașini Ford Explorer cu anvelope Goodyear.

Scena era pregătită pentru o mare bătălie de relații publice între doi giganți, în primele luni ale anului 2001, când fiecare companie încerca să cîștige Congresul că vina era a celeilalte părți. Noul președinte al Firestone, John Lampe, a dat prima lovitură la o conferință de presă, cu o zi înainte de conferința de presă programată de Ford. Lampe a anunțat că Firestone încetează relația pe care o are de 95 de ani cu Ford și nu va mai continua afacerea cu producătorul de mașini.

Lampe a învinovătit conducerea Ford că n-a fost total sinceră în privința problemelor de construcție ale autoturismului Ford Explorer, afirmând că Ford a furnizat clienților săi informații incorecte privind modul în care trebuie umplute cauciucurile. În ziua următoare, la propria sa conferință de presă, Ford a anunțat că va cheltui între 2 și 3 miliarde de dolari pentru a înlocui 1,3 milioane de anvelope Firestone pe autovehiculele Ford, pe lângă cele 6,5 milioane de anvelope retrase deja de Firestone. Ford a învinovătit din nou Firestone pentru întreaga situație, dar a avut propriile probleme de relații publice, încercând să explice noile modificări de design la Explorer fără a recunoaște că vechile modele erau nesigure.

## Niciun învingător real

Expertii în relații publice au considerat că „arătatul cu degetul” și „jocul de-a învinovățitul” nu au fost strategii eficiente pentru niciuna dintre companii. Un veteran al relațiilor publice afirma: „Nu va câștiga niciuna dintre tabere. Cu cât se luptă mai mult, cu atât mai nesigur devine publicul.” Într-adevăr, sondajele de opinie păreau să indice că Firestone a reușit oarecum să erodeze încrederea consumatorului în Ford, dar expertul în relații publice James Lukaszewski și-a exprimat îndoielile privind valoarea acestui câștig. El a spus: „Atacul asupra lui Ford nu va atrage niciun cumpărător în magazinele Firestone.”

La un an după retragerea voluntară a anvelopelor Firestone, argumentele pro și contra strategiei ambelor companii de relații publice erau încă aprig dezbătute de

profesioniștii în relații publice. Un sondaj al Consiliului Firmelor de Relații Publice a arătat că 66% din membrii săi dezaprobau decizia companiei Firestone de a pune capăt relației cu Ford, veche de 95 de ani. Același procent considera că Ford a luat o decizie bună înlocuind toate anvelopele Firestone de pe autovehiculele sale.

Poate mai importantă este constatarea că 85% din directorii de relații publice consideră că Ford și Firestone ar fi putut evita vătămarea credibilității lor și a încrederii consumatorului dacă ar fi colaborat, în loc să se atace reciproc, în mod public. Mai rămâne de discutat dimensiunea etică a modului în care Ford și Firestone au gestionat întreaga situație. Pentru aceasta, a se vedea caseta „Accent pe etică” din capitolul 3.

## Rezumat

### Provocarea profesională a relațiilor publice

O carieră în domeniul relațiilor publice are multe fațete; practicianul va avea o mare gamă de sarcini în munca de zi cu zi.

### Acoperire globală

Deși domeniul relațiilor publice a luat cea mai mare amploare în Statele Unite, el se dezvoltă și în alte părți ale lumii, dar mai ales în Europa și Asia.

### O varietate de definiții

Deși domeniul este definit deseori în termeni de tehnici și tactici, relațiile publice sunt totodată un proces interactiv.

### Relațiile publice ca proces

Procesul de relații publice poate fi descris prin acronimul RACE: Research (Cercetare), Acțiune, Comunicare și Evaluare.

### Componentele relațiilor publice

Componentele de bază ale relațiilor publice, așa cum sunt ele descrise într-o monografie editată de Fundația PRSA, constituie esența acestui manual.

### Alți termeni pentru relațiile publice

Relațiile publice sunt un termen-umbrelă; alți termeni folosiți includ deseori cuvintele și sintagmele: *comunicare*, *informare*, *afaceri publice* sau *relații cu media*. Termeni mai puțin măgulitori pentru practicienii de relații publice sunt *flack* sau *spin doctor*.

### Prin ce se deosebesc relațiile publice de jurnalism?

Deși scrisul este o activitate comună atât profesioniștilor în relații publice, cât și jurnaliștilor, cele două domenii diferă ca scop, obiective, audiențe și canale.

### Prin ce se deosebesc relațiile publice de publicitate?

Popularizarea, una dintre ramurile relațiilor publice, folosește mass-media pentru răspândirea mesajelor, așa cum o face și publicitatea; dar formatul și contextul sunt diferite, publicitatea implicând spațiu sau timp mediatic plătit.

### Prin ce se deosebesc relațiile publice de marketing?

Funcțiile relațiilor publice se pot suprapune cu cele ale marketingului, dar relațiile publice construiesc legături și generează bunăvoință, în timp ce marketingul se preocupă de clienți și de vânzarea produselor și a serviciilor unei organizații.

### Cum susțin relațiile publice marketingul?

Când relațiile publice devin parte a unei strategii de marketing, ele sunt deseori numite *comunicare de marketing*. Relațiile publice pot fi folosite pentru a crea un mediu în care o corporație își poate vinde cu succes produsele.

## Spre o perspectivă integrată

Scopurile și obiectivele unei organizații pot fi cel mai bine atinse prin integrarea funcțiilor publicității, ale marketingului și ale relațiilor publice. Mesajele unei organizații trebuie să fie coerente.

## Valorile relațiilor publice

În ziua de azi, nu avem nevoie de mai multe informații, ci de o comunicare sensibilă, cu practicieni de relații publice care să poată explica scopurile și metodele propriilor clienți și care să-i îndrume strategic în privința audiențelor.

### Studiu de caz: Cum ați proceda?

Compania National plănuiește să introducă o nouă linie de notebook-uri și computere portabile. Abordarea constă într-o campanie de comunicare de marketing integrată, care va cuprinde relații publice, *direct mail*, promovarea vânzărilor și publicitate. Obiectivele sunt:

- Obținerea recunoașterii noului produs în mediile de afaceri.
- Poziționarea companiei National ca lider tehnologic în dezvoltarea și fabricarea notebookurilor electronice și a computerelor portabile.

### Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. Câți oameni lucrează în domeniul relațiilor publice? Este acesta un domeniu care se extinde în întreaga lume?
2. Există multe definiții ale relațiilor publice. Dintre cele enumerate în capitolul 1, alegeți definiția pe care o considerați pe deplin satisfăcătoare și comentați motivele preferinței voastre.
3. Caracterizați în zece cuvinte elementele esențiale ale relațiilor publice.
4. Cum ați rezuma declarația oficială asupra relațiilor publice emisă de Societatea Americană de Relații Publice?
5. Acronimul RACE este o descriere populară a procesului de relații publice. Ce etapă reprezintă fiecare literă?
6. Relațiile publice sunt descrise drept un *proces-bucă*. Ce componentă le dă caracterul de proces-bucă, în locul celui de proces liniar?
7. Care sunt componentele de bază ale practicii relațiilor publice? Care dintre acestea vi se pare mai interesantă ca ofertă de carieră?
8. Ce alți termeni sunt folosiți de organizații pentru a descrie funcția de relații publice? Aveți vreo preferință? Explicați motivele.
9. Ce desemnează termenul *spin*? Pentru unii, are conotații negative, cu trimitere la ideea de

- Creșterea vânzărilor și a cotei de piață a companiei National.

Faceți o *ședință de brainstorming*. Puteți realiza un plan de cercetare a audienței înainte de a vă contura un program de comunicare de marketing? Ce tehnici și activități v-ar putea ajuta să realizați obiectivele companiei National?

- manipulare sau necinste. Pentru alții, este doar un termen argotic, care descrie viziunea unei organizații asupra unui eveniment sau a unor probleme. Ce părere aveți?
10. Caseta cu studiul de caz PR privind retragerea anvelopelor Firestone și bătălia de relații publice dusă ulterior cu Ford Motor Company a ridicat câteva probleme privind rolul relațiilor publice în situații de criză, în care sunt periclitate credibilitatea și reputația corporatistă. După părerea voastră, cine a câștigat bătălia de relații publice, Firestone sau Ford?
  11. Considerați „PR” ca fiind un termen argotic care ar trebui evitat? Argumentați pro sau contra.
  12. Care este diferența dintre relații publice și jurnalism, publicitate sau marketing?
  13. Cum pot tehnicile și activitățile de relații publice să susțină funcția de marketing?
  14. Ce este comunicarea de marketing? Ce reprezintă conceptul de comunicare integrată de marketing?
  15. Enumerați patru motive ale unei organizații de a stabili o abordare integrată a strategiei sale de comunicare.

- Burnett, John și Moriarty, Sandra, *Introduction to Marketing Communications*, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 1998.
- Caywood, Clarke L. (editor), *The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications*, New York: McGraw Hill, 1997.
- Cowlet, Mary, „Using PR to Launch into New Markets.” *Marketing*, 24 februarie, 2000, pp. 35-38.
- Curtis, James, „PR Takes Center Stage”, *Campaigns*, 10 martie, 2000, pp. 32-35.
- Dilenschneider, Robert L., „Spin Doctors Practice Public Relations Quackery”, *Wall Street Journal*, 1 iunie, 1998.
- Edmondson, Jan, „Come Together: Why Integrated Marketing Works”, *Public Relations Tactics*, ianuarie 2000, p. 12.
- „Firestone Gets Proactive, but Is PR War Working?”, *PR Week*, 18 iunie, 2001, p. 11.
- Frank, John, „No Side Is Safe in Latest Ford/Firestone PR War”, *PR Week*, 28 mai, 2001, p. 9.
- Gordon, Joye C, „Interpreting Definitions of Public Relations: Self Assessment and a Symbolic Interactionism-Based Alternative”, *Public Relations Review*, primăvara 1997, pp. 57-66.
- Harris, Thomas, *Value — Added Public Relations*. Lincolnwood, IL: NTC Books, 1998.
- Heath, Robert L., „A Rhetorical Perspective on the Values of Public Relations: Crossroads and Pathways toward Concurrence”, *Journal of Public Relations Research*, Vol.12, No.1, 2000, pp. 69-92.
- Henderson, Julie K., „Negative Connotations in the Use of the Term «Public Relations» in the Print Media”. *Public Relations Review*, primăvara 1998, pp. 45-54.
- Seglin, Jeffrey L., „A Blame Game Hurts Both Ford and Firestone”. *New York Times*, 17 iunie, 2001, p. F3.
- Stalman, Allison, „The Top PR Stories of 2000”, *PR Tactics*, ianuarie 2001, pp. 15-20.
- „Study Finds PR Is Essential for Success”, *O'Dwyer's PR Services Report*, septembrie 2001, pp. 1, 37.



# Evoluția relațiilor publice

## CUPRINS

Obiectivul acestui capitol este de a-i familiariza pe studenți cu evenimentele și personalitățile semnificative care au contribuit la formarea practicilor relațiilor publice de azi, de a le plasa în context, începând cu cele mai vechi timpuri, și de a defini tendințele actuale.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Originile relațiilor publice
- Evoluția funcțiilor de agentură de presă (press agency), de popularizare și de consiliere
- Primii lideri — Ivy Ledbetter Lee, Edward L. Bernays, Doris Fleischman și alții
- Tendințele din timpul Primului și celui de-al Doilea Război Mondial
- Tendințele de după cel de-al Doilea Război Mondial
- Cele mai recente progrese majore și predicții pentru secolul al XXI-lea

## ■ Originele relațiilor publice

Relațiile publice sunt un fenomen caracteristic secolului al XX-lea, ale cărui origini se pierd însă în istorie; într-un anume sens, relațiile publice au apărut odată cu comunicarea umană. În civilizațiile precedente, cum ar fi cea babiloniană, greacă sau romană, oamenii erau convingi să accepte autoritatea stăpânilorilor sau a religiei prin tehnici folosite și astăzi: comunicare interpersonală, discursuri, artă, literatură, evenimente regizate, popularizare și alte asemenea procedee. Niciunul dintre acestea nu se numea relații publice, desigur, dar scopul și efectul lor erau în mare parte aceleași cu cele ale activităților similare de astăzi.

Următoarele observații aparținând lui Peter G. Osgood, fost președinte al firmei Carl Byoir & Associates, furnizează câteva exemple de practicare timpurie a artei relațiilor publice:

Această artă are numeroase origini. De exemplu, practica deplasării unor echipe pentru a pregăti călătoria unui demnitar sau a unui politician nu a fost inventată de Harry Truman sau de Richard Nixon. Strămoșii lor politici din Babilon, Grecia sau Roma o foloseau cu iscusință.

Însuși Sf. Ioan Botezătorul l-a promovat magistral pe Isus din Nazaret.

Popularizarea, relațiile cu comunitatea, scrierea discursurilor, poziționarea, relațiile cu conducătorii, analiza problemelor de larg interes, relațiile cu angajații, ba chiar relațiile cu investitorii: când ținem seama de capacitățile necesare practicării acestor activități, este clar că ele au rădăcini istorice adânci.

De exemplu, popularizarea Jocurilor Olimpice în Atena antică solicita aceleași abilități ca în cazul Olimpiadei de la Los Angeles, din 1984.

Scrierea discursurilor pe vremea lui Platon însemna același lucru ca și astăzi, pentru compania Byoir: trebuie să cunoști componența audienței, să nu-i vorbești niciodată de sus și să-i dai informații care-i vor spulbera ignoranța, îi vor schimba opiniile sau îi vor confirma propriile judecăți de valoare.

Afacerile se practicau în Republica Venețiană din a doua jumătate a secolului al XV-lea cu aceeași artă în ceea ce privește relațiile cu investitorii ca și în cazul companiei IBM din Statele Unite, în a doua jumătate a secolului al XX-lea; poate chiar mai competent, de vreme ce tranzacțiile se practicau, atunci, om la om, față-n față, zilnic, pe podul Rialto, așa cum se întâmpla sub ulmul falnic de pe Wall Street la începuturile Bursei americane.

Mai sunt multe alte exemple de dat, în acest sens. În secolul al XI-lea, în extinsa ierarhie a Bisericii romano-catolice, Papa Urban al II-lea a convins mii de adepți să-L slujească pe Dumnezeu și să obțină iertarea păcatelor luptând în sfintele cruciade. Șase secole mai târziu, Biserica a folosit printre primii cuvântul *propagandă*, atunci când Papa Grigore al XV-lea a înființat Colegiul Propagandei, pentru a supraveghea misiunile străine și pentru a instrui preoții să propage credința. (Vezi capitolul 10.)

Poveștile răspândite de exploratorii spanioli despre Cele șapte cetăți de aur, niciodată descoperite, sau despre legendara Fântână a tinereții, au îndrumat călătorii spre Lumea Nouă. Unii exploratori credeau, probabil, și ei în aceste legende. Două decepții crunte — exemple de acțiuni inacceptabile pentru practicienii de relații publice de azi — s-au produs când Eric cel Roșu a descoperit, în anul 1 000 d.Hr., o întindere de gheață și stâncă și, pentru a atrage coloniștii, a numit-o Tara Verde (actuala Groenlanda), sau când Sir Walter Raleigh a transmis relatări entuziaste, în anul 1584, despre ceea ce era de fapt mlăștinoasa insulă Roanoke, pentru a convinge alți coloniști să vină în America.

Este clar, așadar, că ideea de a se folosi toate formele de comunicare umană — teatrul și povestirea, printre ele — pentru a influența comportamentul altor oameni nu este deloc nouă.

## ■ Evoluția funcțiilor relațiilor publice

Un mod excelent de a înțelege ce înseamnă relațiile publice astăzi este de a studia evoluția principalelor sale funcții — agentura de presă, popularizarea și consilierea —, precum și metodele folosite la îndeplinirea acestor funcții.

### ● Agentura de presă

*Hyping* — promovarea vedetelor de film și televiziune, a cărților, revistelor etc., prin folosirea abilită a presei și a altor mecanisme — este un fenomen tot mai viu în cadrul relațiilor publice contemporane. În centrul *hyping*-ului se află agentul de presă, pe care *Webster's New World Dictionary* îl definește ca fiind „persoana a cărei meserie este să popularizeze un individ, o organizație etc.”

Munca de agent de presă este pur și simplu o extensie a activității celor care, în civilizațiile străvechi, promovau evenimente sportive, precum Jocurile Olimpice, sau creau o aureolă mitică în jurul împăraților și eroilor. Găsim expresia sa modernă în agentul de presă, care, în secolul al XIX-lea, în America, a promovat circurile și expozițiile; l-au impus pe Davy Crockett ca erou de frontieră, pentru a atrage susținerea politică a lui Andrew Jackson; a atras mii de oameni la tumeele lui Buffalo Bill și ale trăgătoare de elită Annie Oakley; au făcut o legendă din Daniel Boone, „omul de frontieră” din Vestul Sălbatic; a promovat alte sute de personalități.

Relațiile cu presa de altădată, ca și vedetele pe care le reprezentau cel mai des, se bazeau pe un public credul, dornic să se amuze, indiferent dacă era sau nu vorba de o înșelătorie. Reclamele și comunicatele de presă erau exagerate până la limita minciunii sfruntate. Pentru a promova un eveniment, agentul de presă lăsa un teanc de bilete pe biroul unui director de ziar, împreună cu anunțurile. Rezultatul era, în general, o popularizare masivă, iar reporterii și editorii, împreună cu familiile lor, se îmbulzeau la distracțiile gratuite, fără prea multe prejudecăți față de constrângerile etice care interzic astăzi multe asemenea practici.

Nu-i de mirare, deci, că practicianul de relații publice de astăzi, exercitându-și sofisticatele capacități de evaluare, consiliere, comunicare și influențare a politicilor manageriale, se cutremură la ideea că relațiile publice au apărut dintr-o asemenea agentură de presă. Și totuși, unele aspecte ale relațiilor publice moderne își au originile în această practică.

Phineas T. Barnum, marele showman american din secolul al XIX-lea, de exemplu, era un maestru al *pseudoevenimentului*, un happening regizat având ca scop principal relatarea sa în media — ceea ce face parte, azi, din activitatea de relații publice obișnuită. Unele dintre cele mai amuzante și spectaculoase aspecte ale relațiilor publice de azi își au originea în dezvoltarea agenturii de presă.

Barnum\*, născut în Connecticut în 1810, era și un perseverent om de afaceri, devotat familiei, un donator generos în operele de binefacere, nebăutor, deținător a numeroase proprietăți, un om imaginativ și energic, a cărui dragoste pentru spectacolul de circ se datora în primul rând dorinței de a face copiii să râdă. Dar dincolo de toate astea, majoritatea celor care lucrează azi în domeniul relațiilor publice s-ar distanța de el — căci Barnum folosea pentru popularizare și publicitate un limbaj cu înfloritură și exagerări, procedee standard pentru acea perioadă în societatea americană. Chiar și așa, publicul avid de distracții accepta exagerările, poate pentru că erau îndrăznețe. Spectatorii erau fascinați de minunățiile anunțate de el:

\* P.T. Barnum — maestru american al showbizului anilor 1840, care după primul an de activitate deținea un profit de 400 000 USD. La fiecare reprezentație a spectacolelor sale venea un public de 10 000 de spectatori.

Barnum se regăsește menționat printre cei mai importanți 100 de oameni ai mileniului II, într-un top al revistei *Life* fiind supranumit „sfântul”.


- Tom Degetel a devenit una dintre senzațiile secolului. Barnum l-a descoperit pe Charles S. Stratton în Connecticut, când acesta avea aspectul unui copil de 5 ani, sub 70 de centimetri înălțime și 30 de kilograme greutate. Barnum a făcut un eveniment de relații publice din căsătoria „generalului” Tom Degetel cu o pitică. După turnee triumfale prin Statele Unite, în care Tom Degetel încânta publicul cu cântecele, dansurile și monologurile sale comice, Barnum și-a mutat circuitul în Anglia. O minusculă caleașcă și poneii ei atrăgeau atenția asupra piticului, dar Barnum a decis că bunăvoința publicului va fi cel mai ușor obținută prin implicarea liderilor de opinie. Drept urmare, i-a invitat pe membrii marcanți ai societății londoneze în casa lui, unde l-au cunoscut pe istețul Tom Degetel. A urmat o invitație la palat. După ce a distrat Casa Regală, Tom Degetel a făcut săli pline în fiecare seară. Chiar și pe vremea lui, Barnum a înțeles importanța susținerii unei a treia părți (a oficialilor zilei).
- Jenny Lind, „privighetoarea suedeză”, a fost una dintre cele mai cunoscute cântărețe europene, anonimă însă în Statele Unite. În consecință, Barnum a lansat o campanie de presă fără precedent, pentru a face cunoscută publicului american vocea ei. A făcut săli pline la premierele din fiecare comunitate, donând o parte din câștiguri pentru opere de caritate. Ca activitate civică, evenimentul i-a atras pe mulți dintre liderii de opinie ai orașului, prin urmare marea public a dat buzna să vadă următoarele spectacole — o metodă folosită și astăzi.
- Circul Barnum & Bailey, cu cele trei inele ale sale, două loji și 800 de angajați, a fost declarat „Cel mai mare spectacol al lumii”. Neil Harris descrie circuitul, în cartea sa *Humbly: The Art of P.T. Barnum*, drept „un monument trainic de celebritate; el a lăsat un nume pentru viitor”.

**P**hineas T. Barnum, un maestru al *hype*-ului, a creat pseudoevenimente precum spectacolul celor mai frumoși 100 de copii, promovat de acest afiș. Observați cum afișul face apel la două instincte umane: dorința de a câștiga bani și cea de a vedea o clădire umană, și anume „cvaterni” sau cvadrupleți, cum li se spune azi.

VALENTIN'S MAGAZINE

**BARNUM'S MUSEUM**  
Every Day and Evening Five Weeks, commencing Monday, June 2nd, 1862

**GRAND NATIONAL**



**BABY SHOW**  
**100 BEAUTIFUL BABIES**  
with no exhibition fee, prizes, for which a present of  
**\$2,000 Cash will be Distributed**  
for the  
**Finest Babies,  
Twins, Triplets,  
Quaterns.**

—AD—  
American Family's Museum, 1000 Broadway, N.Y.C.

Barnum a datorat o mare parte a succesului său unei echipe de agenți de presă conduși de Richard F. „Tody” Hamilton. Un celebru clown de circ, „Unchiul” Bob Sherwood, l-a zugrăvit pe Hamilton drept un scamator al limbii, care folosea cuvinte cu atât de multe silabe încât „și unui profesor de la Oxford i-ar fi fost greu să le înțeleagă”.

La moartea lui Barnum, în 1891, ziarul londonez *Times* s-a alăturat elogiilor de pretutindeni ale vieții sale, cu cuvintele: „Moartea lui ne răpește un personaj aproape clasic, al cărui nume este deja o legendă, o legendă ce va dăinui atâta timp cât omenirea se va amuza de comedia jucată de un circar și de spectatorii săi — comedia păcăliciului inofensiv și a păcăliților de bunăvoie.”

## ● Popularizarea

■ **Începuturile.** Popularizarea (*publicity*), care constă în principal în emiterea comunicatelor de presă despre activitățile unui individ sau ale unei organizații, este una dintre primele forme de relații publice. Ea a fost folosită practic pentru orice scop. Anunțuri precum „Votați-l pe Cicero. E un om bun” au fost găsite de arheologi la ruinele civilizațiilor străvechi. În anul 59 î.Hr., Iulius Cezar a ordonat ridicarea unui panou cu știri, *Acta Diurna*, în fața Forumului, pentru a informa cetățenii despre activitatea legislatorilor romani; *Comentariile* lui Cezar au fost publicate mai ales pentru a sublinia importanța realizărilor împăratului.

■ **Perioada colonială.** În 1620, Virginia Company a distribuit în Europa panouri prin care oferea 50 de pogoane de pământ gratuit celor care vor aduce coloniști în America până în anul 1625. În 1641, Harvard College a publicat un pliant pentru strângere de fonduri, iar în 1758, Kings College (Columbia University de azi) a emis primul său comunicat de presă, anunțând ceremonia de absolvire.

Folosind în principal ziare și manifeste, un eveniment regizat (Partida de ceai de la Boston) și ampla popularizare făcută așa-numitului Masacru din Boston, înflăcăratul Samuel Adams și Radicalii din Boston au obținut un triumf al propagandei, contribuind la convingerea coloniștilor americani de a se revolta împotriva Marii Britanii. Conform cărții lui David Hackett Fisher, *Paul Revere's Ride*, Revere a fost unul dintre cei 255 de membri ai celor șapte grupuri de patrioți din care a constituit apoi nucleul revoltei. Un rol decisiv în atragerea cetățenilor nehotărâți în mișcarea revoluționară l-a avut manifestul lui Tom Paine, *Common Sense*, din care s-au vândut peste 120 000 de exemplare în trei luni. Opinia publică a fost influențată în întemeierea unui nou sistem politic de *Documentele federaliste*, alcătuite din 85 de scrisori redactate de Alexander Hamilton, James Madison și John Jay și o serie de articole ale lui John Dickinson, intitulate „Scrisori de la un fermier din Pennsylvania”. Propagandistele cel mai frecvent citate în epocă au fost Mercy Otis Warren, Abigail Adams și Sarah Bache, fiica lui Benjamin Franklin.

■ **Secolul al XIX-lea.** Afacerile publice erau controlate, în principal, de clasa de aristocrați proprietari, până ce revolta așa-numitului om simplu l-a adus pe omul din popor Andrew Jackson la Casa Albă, în 1828. Amos Kendall, fost editor al unui ziar din Kentucky, a devenit un membru apropiat al „cabinetului care se ocupa cu bucătăria internă” al lui Jackson și a fost probabil primul secretar de presă prezidențial. Numirea aceasta a demonstrat pentru prima dată că relațiile publice sunt parte integrantă a modului în care se face politică și management.

Campania și președinția lui Jackson au reprezentat prima încercare din viața politică americană de a obține o largă susținere pentru un candidat prezidențial. Kendall sonda



## Originile relațiilor publice în Germania, Marea Britanie și Australia

## Germania

În timpul revoluției industriale din Europa, puțini patroni au simțit nevoia, ca în Statele Unite, de a informa publicul despre operațiunile lor. Totuși, în Germania, companiile de căi ferate și cel puțin o corporație cu acționari au făcut eforturi de popularizare încă de la mijlocul secolului al XIX-lea. Alfred Krupp, fondatorul companiei Krupp, care a devenit principala firmă industrială din Germania și baza forței de război naziste, îi scria în 1866 unui consilier financiar:

Credem că... este momentul ca rapoartele autorităților privind diverse aspecte legate de fabrică, în conformitate cu realitatea, să fie răspândite în mod regulat prin articole în ziarele care stănesc informării publice. Putem furniza materialul necesar și, dacă nu se găsesc întotdeauna specialiști în materie, dorim chiar să contactăm noi înșine editorii de ziare responsabili.

Documentele companiei arată că Krupp n-a reușit să găsească o persoană competentă pentru a-l ajuta. Dar fiul său, Friedrich Alfred Krupp, l-a angajat în 1893 pe Adolf Lauter pentru a înființa un birou de informații, iar acest departament a fost inclus în operațiunile firmei în 1901.

Pe măsură ce eforturile de relații publice ale companiei Krupp se extindeau la scară internațională, alte industrii majore i-au călcat pe urme. Implicarea lui Ivy Lee în cartelul I.G. Farben în 1933, prin Trustul German de Vopseluri, este menționată mai departe în acest capitol.

## Marea Britanie

Sistemul industrial și cel de comunicare din Marea Britanie erau deja dezvoltate în 1910, când compania Marconi a înființat un departament pentru difuzarea comunicatelor de presă despre realizările sale în domeniul telegrafiei fără fir.

Consilierea profesională în domeniul relațiilor publice a fost introdusă în țară în 1924, când Sir Basil Clarke, fost ofițer de presă al guvernului, a înființat Editorial Services Ltd., la Londra. Pentru primul său client, o firmă de lactate, el a promovat ideea pasteurizării lapteiului, inovație care întâmpinase oarecare rezistență din partea publicului.

Primul ofițer de relații publice din Marea Britanie a fost Sir John Elliott, angajat în 1925 de Southern Railway Company (companie de căi ferate).

Începând cu mijlocul secolului al XIX-lea, guvernul a beneficiat de o colaborare strânsă cu agenția de știri Reuters, care a durat aproape 100 de ani. Paul Julius

Reuter, proprietarul agenției, a primit dreptul de a folosi cablurile care legau punctele cele mai îndepărtate ale imperiului; în schimb, depeșele agenției au contribuit mult la promovarea intereselor politice și comerciale ale țării și, fără îndoială, serviciul de știri avea grijă să spună în momentele cruciale exact ceea ce dorea guvernul britanic să transmită. Cu un asemenea aranjament, au observat istoricii, propaganda guvernului britanic a fost deosebit de eficientă în a atrage Statele Unite de partea sa, în Primul Război Mondial. Astăzi, Reuters nu mai este decât în mică măsură sau deloc influențată de vreun guvern.

În 1911, s-a făcut prima campanie guvernamentală de relații publice, când, la îndemnul premierului David Lloyd George, Comisia de Asigurare a explicat avantajele legii asigurării naționale, o măsură nepopulară, care atrăsese multe reacții negative. Ministerul Aviației a numit primul ofițer de presă guvernamental în 1919 și, un an mai târziu, Ministerul Sănătății l-a ales pe Sir Basil Clarke, fost corespondent Reuters, ca director de informații.

Relațiile publice guvernamentale s-au extins considerabil după al Doilea Război Mondial. Birourile sunt acum organizate în trei secții: relații cu presa, popularizare și investigații și servicii secrete de informare. Totuși, în timpul unor dezbateri recente despre libertatea informației, sistemul a fost catalogat drept cel mai secretos din lume (o evidentă exagerare) și s-a cerut ca acest serviciu să fie desființat, iar activitatea sa preluată de funcționari guvernamentali obișnuiți.

Compania de radio British Broadcasting Company (BBC), înființată în 1922, transmite săptămânal, pe unde scurte, punctul de vedere britanic către aproximativ 75 de milioane de adulți din întreaga lume. La începutul anilor '90, BBC și-a extins mult rețeaua internațională de televiziune.

## Australia

Relațiile publice australiene au constatat, în principal, în eforturi de popularizare, până după cel de-al Doilea Război Mondial. Când generalul american Douglas MacArthur a sosit în Australia după evadarea din Coree în 1942, el a introdus termenul de *relații publice* și, împreună cu o echipă extrem de competentă, a aplicat numeroase metode de a-și promova imaginea și strategia de război.

Industria s-a extins constant și, în 1960, a luat ființă Institutul de Relații Publice din Australia (PRIA), care are

acum peste 1 500 de angajați. Femeile, care alcătuiesc azi aproape o treime din specialiștii țării în relații publice, s-au numărat printre fondatorii acestuia.

Printre celebrii săi practicieni, George Fitzpatrick este considerat primul australian care a profesat în domeniul

relațiilor publice, iar Eric White, conform spuselor unui angajat al companiei Hill and Knowlton, „a creat efectiv industria relațiilor publice” în Australia. Încă din anii '60, White a prevăzut extinderea firmelor sale în șase țări din zona Pacificului.

opinia publică asupra problemelor de larg interes, îl sfătuia pe Jackson și reformula abilitățile lui nesfuite, pentru a le da o formă prezentabilă în discursuri și comunicate de presă.

Kendall a fost agentul de promovare al lui Jackson în deplasări, a scris articole elogiatoare pe care le trimitea ziarelor ce-l susțineau pe președinte și a fost probabil primul consilier care a folosit retipărirea articolelor de ziar ca instrument de relații publice; aproape toate reportajele sau articolele laudative la adresa lui Jackson erau retipărite și răspândite.

După epoca Jackson, politicienii americani au folosit tot mai mult comunicatele de presă, broșurile, afișele și insignele pentru a câștiga bunăvoința publicului. Punctul culminant a fost atins în secolul al XIX-lea prin campaniile prezidențiale ale lui William Jennings Bryan și William McKinley în 1896.

De-a lungul secolului, tehnicile de popularizare au contribuit la popularea Vestului. Satele nou apărute se întreceau să atragă tipografi, ale căror ziare și broșuri, descriind aproape fiecare comunitate ca pe „grădina Vestului”, erau expediate în Est, pentru a stimula colonizarea. De exemplu, mulți coloniști erau ademeniți în Illinois de gazete care elogiiau pământul fertil. *Valley of the Upper Wabash* a lui Henry W. Ellsworth, din anii 1830, și o altă publicație, *Illinois in 1837*, erau finanțate de speculanții de terenuri. Un critic al vremii considera aceste gazete perdele de fum, „pline de exagerări și vorbe mari, fără acoperire în realitate”. Pentru a promova călătoria pe căile ferate, un cotidian cu titlul *Trans-Continental* a fost tipărit într-un tren care ducea estici în Vest. Amintind de practicile corporatiste de astăzi, ziarul conținea știri naționale și internaționale primite prin telegraf în diversele opriri de pe drum.

În plus, susținătorii unor cauze precum abolirea sclaviei, drepturile animalelor, drepturile femeilor și prohibiția au folosit popularizarea, cu efect maxim, pe tot parcursul secolului. Una dintre cele mai influente acțiuni de popularizare pentru abolirea sclaviei a fost publicarea romanului lui Harriet Beecher Stowe, *Coliba unchiului Tom*. Stowe făcea parte dintre femeile care, deși nu se ocupau de relațiile publice, au folosit extensiv câteva din tehnicile de relații publice pentru a-și susține cauzele. Sarah J. Hale, editor din 1836 până în 1877 al unei reviste de mare succes, cu un tiraj de 150 000 de exemplare, *Godsey's Ladies Book*, a promovat cu ardoare drepturile femeilor.



**G**rupurile care luptau pentru dreptul la vot al femeilor din Statele Unite foloseau diverse tactici de relații publice pentru a-și impune cauza. Un grup de sufragete participă, în 1914, la o paradă în Washington. Prin aceste parade și demonstrații, ele erau mediatizate în presă și, totodată, informau publicul despre cauza lor. Astăzi, alte grupuri care luptă pentru diverse cauze continuă paradele, demonstrațiile și manifestațiile.

Sursa : Biblioteca Congresului SUA

După Convenția pentru Drepturile Femeilor de la Seneca Falls, New York, în 1845, Amelia Bloomer a devenit celebră. Asociată cu pantalonii largi pe care-i purta ca protest față de corset, ea a editat o publicație despre drepturile femeilor, intitulată *The Lily*. Cunoscută ca o luptătoare curajoasă, Carrie Nation atrăgea atenția dând buzna în cârciumi înarmată cu un topor; într-o ipostază mai puțin dramatică, era business managerul publicației *The Revolution*, care pleda pentru diverse cauze radicale. Asociația Americană pentru Drepturile Femeilor a fost înființată în 1869, având un săptămânal editat de Lucy Stone, *The Woman's Journal*. Adoptarea celui de-al nouăsprezecelea amendament al Constituției americane în 1920 a acordat, în sfârșit, femeilor dreptul la vot.

Profesorul universitar Carolyn M. Byerly, de la Ithaca College, spune că asemenea campanii de reformă socială pot fi considerate operațiuni de relații publice și merită un loc în istoria disciplinei. Ea citează cercetările făcute de Genevieve Gardner McBride, care arată că în Wisconsin susținerea amendamentului constituțional pentru dreptul la vot al femeilor a fost inițiată de câțiva indivizi interesați de problemă și a continuat prin campanii de informare bine conduse, care includeau „popularizare, relații cu presa, publicații, acțiuni revendicative, reclamă, cadouri promoționale, lobby, recrutare de membri și instruirea lor, evenimente speciale, strângere de fonduri... și gestionarea problemelor de interes public, sau a situațiilor de criză”.

După Războiul Civil, țara a fost cuprinsă de valul industrializării, mecanizării și urbanizării. Dezvoltarea fabricilor și a comerțului a dus la concentrarea bunăstării în anumite zone. Punându-i-se sub semnul îndoielii practica afacerilor, Mutual Life Insurance Company l-a angajat, în 1888, pe ziaristul Charles J. Smith să scrie comunicate de presă pentru îmbunătățirea imaginii sale. În 1889, Westinghouse Corporation a înființat ceea ce este considerat primul departament intern de popularizare, cu fostul reporter E. H. Heinrichs ca director. În 1897, termenul de *relații publice* a fost folosit de Asociația Căilor Ferate Americane într-un document al companiei.

■ **Secolul al XX-lea.** Prima agenție de popularizare, Publicity Bureau, s-a înființat la Boston în 1900, când folosirea tehnicilor de popularizare a început să fie tot mai larg acceptată. Clientul său cel mai prestigios era Harvard College. George F. Parker și Ivy Ledbetter Lee au deschis un birou de popularizare (*publicity office*) la New York, în 1904. Parker a rămas în domeniul popularizării, dar Lee a devenit consultant al unor companii și persoane private (după cum se va arăta în secțiunea următoare). La Washington, William Wolf Smith a înființat o firmă pentru a influența legislatorii prin tehnici de popularizare.

A doua agenție de popularizare a fost deschisă la Boston, în 1906, de James D. Ellsworth, angajat ulterior la Compania Americană de Telefonie & Telegrafie. Theodore N. Vail și-a extins mult operațiunile de relații cu clienții și cu presa la AT&T, după ce a devenit președintele companiei în 1907. În 1909, un alt pionier, Pendleton Dudley, a înființat un birou de relații publice la New York.

La începutul secolului al XX-lea, Căile Ferate Santa Fe au comandat câtorva zeci de pictori și fotografi să zugrăvească scene din sud-vestul Americii, un ținut prea puțin cunoscut pe atunci. Tablourile l-au înfrumusețat exagerat pe indianul american, iar fotografiile, colorate de mână, arătau indieni ținând, măcinând grâu și dansând. Această imagine de corporație a atras sute de turiști și a contribuit la crearea unei perspective romantice asupra indienilor și a Vestului.

Chicago Edison Company a deschis noi drumuri în tehnicile de relații publice, sub conducerea competentă a președintelui său, Samuel Insull. Conștient de necesitatea





**O** formă tradițională de popularizare era afișul. Această imagine promovează bicicleta franco-americană, constituind una dintre primele forme de reclamă internațională.

stringentă a creării unui serviciu public pentru a întreține relații bune cu clienții săi, însuși a creat o varietate de tehnici — a fondat în 1903 revista *Chicago, The Electric City*; a introdus pe scară largă comunicatele de presă; a fost primul om de afaceri care a folosit, în 1909, filmele în scopuri de relații publice; și a lansat ideea „intoxicării prin facturi” în 1912, inserând informații despre companie în facturile clienților.

Henry Ford a fost probabil primul mare industriaș care a folosit în mod integral două concepte de bază ale relațiilor publice. Primul a fost noțiunea de *pozitionare* — ideea că obțin credibilitate și popularizare cei care fac ceva pentru asta —, iar al doilea viza ideea de a avea acces rapid la presă. Joseph Epstein, autorul lucrării *Ambition*, spunea: „Poate că a fost mai bun ca specialist în popularizare decât ca mecanic.”

În 1900, Ford a obținut vizibilitate media pentru prototipul Modelului T, făcând o demonstrație cu el în fața unui reporter de la ziarul *Tribune* din Detroit. În 1903, Ford își făcuse deja o amplă mediatizare, organizând curse cu mașinile sale — practică folosită și azi de fabricanții de automobile. Ford l-a angajat pe Barney Oldfield, un campion de ciclism foarte popular, pentru a conduce o mașină Ford cu viteza record de 1 minut și 6 secunde pe milă, adică un pic mai puțin de 60 de mile (90 de kilometri) pe oră. Popularizarea acestor curse i-a asigurat lui Ford susținerea financiară și o cerere mare de automobile pe piață.

Ford s-a poziționat și ca apărător al omului simplu, fiind primul fabricant de automobile care a conceput o mașină accesibilă oricui. El a produs, de asemenea, primul Model T, în 1908, pentru suma de 850 de dolari, iar între 1915–1916, redusese deja prețul de vânzare până la 360 de dolari. Astfel de reduceri de prețuri i-au asigurat lui Ford poziția dominantă în industria de automobile și prezența pe prima pagină a ziarelor. A obținut și mai multă mediatizare și a devenit eroul muncitorilor, fiind primul fabricant de automobile care a dublat salariile lucrătorilor săi, acestea ajungând până la 5 dolari pe zi.

Ford a intrat în casele tuturor, pentru că accepta să fie interviuat de presă pe orice temă, incluzând prețul aurului, evoluție, alcool, relații externe sau chiar pedeapsa capitală. Populist din fire, el a declarat odată: „Afacerile sunt un serviciu, nu o aventură”, idee preluată de mulți șefi ai corporațiilor de top de astăzi, care cred că afacerile au o responsabilitate socială.

Ford a fost primul mare industriar care a angajat negri în număr mare, dar în același timp a scris câteva articole antisemit în anii '30, imaginea lui inițială, de apărător al clasei muncitoare, a fost spulberată de opoziția sa față de organizarea sindicatelor, ceea ce a dus la confruntări violente, când Sindicatul Lucrătorilor din Fabricile de Automobile a încercat să-i organizeze pe muncitorii lui.

În politică, președintele Roosevelt s-a dovedit un maestru în practicarea mediatizării. A fost primul președinte care a folosit extensiv conferințele de presă și interviurile, pentru a obține susținerea proiectelor sale. El cunoștea importanța turneelor prezidențiale în scopul popularizării. De exemplu, într-o vizită în ceea ce avea să devină Parcul Național Yosemite, menită să promoveze ideea de parcuri naționale, Roosevelt a fost însoțit de o armată de reporteri și fotografi, care au scris articole entuziaste despre necesitatea conservării acestei zone ca spațiu public de recreere.

Organizațiile nonprofit s-au alăturat fanfarei popularizării în primul deceniu al secolului al XX-lea. Crucea Roșie Americană și Asociația Națională împotriva Tuberculozei au inițiat programe ample de popularizare imediat după înființarea lor, în 1908. Alte două organizații nonprofit, Cavalerii lui Columb și Consiliul Lutheran Național, și-au deschis birouri de presă în 1918.

Acțiunile organizate de strângere de fonduri pentru învățământul superior din America au început în 1916, când John Price Jones, care a lucrat ulterior în campania Liberty Loan pentru finanțarea efortului de război al Statelor Unite, a condus o campanie de mare succes pentru Universitatea Harvard, care și-a depășit ținta de 10 milioane de dolari cu 4 milioane. Scott M. Cutlip a relatat în cartea sa de 800 de pagini, *The Unseen Power: Public Relations. A History*, că această campanie „nu numai că a realizat o acțiune istorică de strângere de fonduri, dar a schimbat cursul învățământului superior american, căci exemplul Harvard-ului arăta clar națiunii și instituțiilor-surori că vechile metode de finanțare a învățământului superior erau anacronice”.

Standardele pentru marile campanii de sănătate de azi, observa Cutlip, au fost stabilite în 1934, prin inițierea la scară națională a balurilor aniversare, cu ocazia celebrării zilei de naștere a președintelui Franklin D. Roosevelt, care au atras fonduri de cercetare privind paralizia infantilă. „Marșul bănușilor” a fost lansat în campania realizată de Carl Byoir & Associates, care a organizat 6 000 de evenimente în 3 600 de comunități, adunând peste 1 milion de dolari.

## ● Consilierea

■ **Industriașii și căutătorii de scandaluri.** La sfârșitul secolului al XIX-lea, Statele Unite au suferit puternice transformări economice și sociale. Industrializarea s-a extins pe scară mare; orașele s-au lărgit prin creșterea valului de imigranți; producția s-a mecanizat rapid;

afacerile au capătul amplasare prin folosirea unor facilități de transport și comunicații surprinzătoare; au apărut noi structuri corporatiste interdependente și noi metode de finanțare.

Era epoca așa-ziselor baroni îmbogățiți peste noapte, exploatare ai resurselor naturale și ai forței de muncă, cunoscuți în termeni mai puțin acuzatori ca fondatorii marilor ramuri industriale americane. Puterea era concentrată în mâinile lui John D. Rockefeller Sr., în domeniul petrolului; în mâinile lui Andrew Carnegie, în cel al oțelului; în mâinile lui J. Pierpont Morgan și Cornelius Vanderbilt, în cel al finanțelor; și în mâinile altor industriași de frunte. Conflictele de muncă s-au intensificat și guvernul, îndemnat de forțele populiste și progresiste, a început să atace marile afaceri prin adoptarea unor măsuri precum Legea comerțului interstat și Legea antitrust Sherman.

În primii doisprezece ani după 1900, mai multe reviste au publicat seriale de demascări, pe care Theodore Roosevelt le-a numit muncă de „scandalagii”. El îi compara pe autorii acestei literaturi de senzație cu Omul cu Grebla de Gunoi din opera literară din secolul al XVII-lea, *Pilgrim's Progress* — un personaj care, în loc să-și ridice privirea ca să vadă bolta cerului, continua să grebleze gunoiul. Acești autori, conduși de Ida M. Tarbell, erau o amenințare serioasă pentru marile afaceri. Tarbell a scris un ciclu de articole în revista *McClure's*, în 1903, intitulat „Istoria companiei Standard Oil”, un atac la adresa corupției și a practicilor necinstite din monopolul petrolier al lui Rockefeller. Printre „scandalagii” celebri s-a numărat și Upton Sinclair, care a demascat practicile neigienice și frauduloase ale ambalatorilor de carne în cartea sa din 1906, *The Jungle*.

■ **Primul consiliu de relații publice.** Combinația de încăpățănare managerială și acțiuni nepotrivite, conflicte de muncă și atitudinea tot mai critică a publicului au dus la apariția primului consilier de relații publice, în persoana lui Ivy Ledbetter Lee. Deși, după cum am menționat anterior, acest absolvent al Universității Princeton și fost reporter pe probleme de afaceri la *New York World* și-a început practica privată ca publicist, el și-a extins în curând rolul, pentru a deveni primul consilier de relații publice.

Relațiile publice moderne pot fi datate ca începând în anul 1906, când Lee a fost angajat de industria antracitului, confruntată atunci cu o grevă. Lee a descoperit că, în timp ce liderul minerilor, John Mitchell, le furniza reporterilor toate informațiile solicitate, liderul proprietarilor de mine, George F. Baer, dimpotrivă, refuzase să discute cu presa sau chiar cu președintele Theodore Roosevelt, care încerca să aplaneze conflictul. Lee i-a convins pe Baer și pe asociații săi să-și schimbe tactica. El a emis un comunicat de presă, semnat de Baer și de principalii proprietari de mine, care începea astfel: „Operatorii din industria antracitului, observând interesul general al publicului față de condițiile din regiunile miniere, au dispus să fie furnizate presei toate informațiile posibile...”

Lee a elaborat o „Declarație de principii”, care anunța dispariția atitudinii gen „la naiba cu publicul” a oamenilor de afaceri și intrarea în epoca „publicul trebuie să fie informat”. Eric Goldman a spus că declarația „marchează apariția unei a doua etape în relațiile publice. Publicul nu mai putea fi ignorat în maniera tradițională a afaceriștilor, și nici păcălit, în maniera folosită și azi de agenții de presă”. Iată declarația:

Acesta nu este un birou de presă secret. Activitatea noastră se desfășoară la vedere. Scopul nostru este furnizarea de știri. Nu suntem o agenție de publicitate; dacă vi se pare că vreun material de-al nostru e destinat biroului vostru de afaceri, nu-l folosiți. Materialele noastre sunt exacte. Vom furniza prompt orice alte detalii asupra subiectului solicitat și orice editor va fi ajutat cu plăcere să verifice direct orice afirmație... Pe scurt, dorim să lucrăm sincer și deschis, în interesul oamenilor de afaceri și al instituțiilor publice, pentru a furniza presei și publicului din Statele Unite informații prompte și corecte privind subiecte importante și de larg interes public.



### „Schimbarea la față” a imaginii publice a lui Rockefeller

Oi scriitori newyorkezi l-au ajutat pe John D. Rockefeller Sr. să renunțe, în mare parte, la înclinația sa spre secretomanie și opoziție față de presă, conform istoricului Ron Chernow, autorul unei cărți apărute în 1997 și intitulată *Titan: The Life of John D. Rockefeller Sr.*

În 1906, trustul Standard Oil Company și-a angajat primul agent de presă, pe Joseph I. C. Clarke, editorul ziarului *New York Herald*. Jovial și deschis, Clarke „îi întâmpina pe reporteri cu o glumă și un trabuc”, pentru a umaniza imaginea trustului, relatează Chernow. „În scurt timp, reporterii stăteau la coadă ca să obțină interviuri relaxate și plăcute, cu Rockefeller, în timpul unei partide de golf cu magnatul, care le oferea, îndatoritor, observații savuroase pe teme de actualitate. Au început să apară articole cu titluri precum: «Fața umană a lui John D. Rockefeller», de parcă existența acestuia era îndoielnică.”

La scurt timp după aceea, Rockefeller a plecat cu prietenii săi în Franța la bordul navei *Deutschland*. Într-un articol din *New York American*, reporterul William Hoster specula că Rockefeller avea nevoie de consultul unui medic specialist european, pentru că era bolnav. Acesta se afla și el pe navă și îl spiona pe Rockefeller. A fost surprins să

descopere „un bărbat înalt, robust, cu umeri lași, obraji rumeni, ochi limpezi, cu un mers vici și, în general, plin de viață”.

La Cherbouurg, Hoster s-a aflat față-n față cu subiectul articolului său. „Die Rockefeller, v-ați gândi vreodată că poale dumneavoastră purtați, în oarecare măsură, responsabilitatea pentru modul în care ați fost tratat de presă?” Preț de câteva clipe, notează Chernow, Rockefeller l-a privit rece pe Hoster, scormonind cu bastonul printre pietricelele de pe alea. Apoi fața i s-a relaxat și un zâmbet vag i s-a ivit pe buze. „Deci e vina mea. O fi vreun pic de adevăr în ce spui, dar nu mi-a trecut prin cap niciodată până acum.”

Rockefeller l-a invitat pe Hoster să se alăture petrecerii sale. „După ce se străduise o viață să fugă de reporteri”, relatează Chernow, „Rockefeller l-a transformat pe William Hoster într-un prieten intim. Holnăreau prin pădure, jucau golf și luau cina în hotelurile din zonă.”

După această întâmplare, poate și datorită influenței lui Clarke, lui Rockefeller părea să nu-i mai fie frică de presă și se relaxase vizibil. „La vârsta de șizeci și șapte de ani, el iese din stadiul de crisalidă. Sunt primii ani din viața lui când se distrează. Cu doi ani în urmă, fugea de ziaristi. Acum, îi curtează”, povestește Chernow.

Continuarea strategiei lui Lee de a furniza informații corecte despre activitățile corporațiilor și ale altor instituții i-a adus industriei media americane o economie de milioane de dolari, pe care i-ar fi dat pe salariile reporterilor în cele nouă decenii care s-au scurs. În ciuda informațiilor incorecte oferite de unii practicieni din domeniul relațiilor publice, comunicatele de presă au devenit rapid extrem de prețioase — chiar necesare — pentru presă.

Căile ferate de atunci încercau, de asemenea, să țină secrete relațiile lor cu presa. Împiedicat de Compania de Căi Ferate Pennsylvania să dea relații presei, după o mare catastrofă feroviară, Lee l-a convins pe președintele companiei să-și schimbe strategia. Lee a oferit facilități presei, a dat drumul informațiilor disponibile și le-a deschis reporterilor accesul în zona dezastrului. Deși o asemenea acțiune li s-a părut directorilor conservatori ai căilor ferate o indiscreție necugetată, au recunoscut ulterior că, în presă, incidentul a fost comentat cu mai multă acuratețe decât în alte ocazii anterioare.

În 1914, John D. Rockefeller Sr. l-a angajat pe Lee, cu ocazia declanșării mișcărilor greviste cunoscute sub numele de Masacrul de la Ludlow, la uzina Colorado Fuel and Iron Company, aparținând familiei Rockefeller. Lee s-a dus în Colorado și a discutat cu ambele părți. El l-a convins pe Rockefeller să discute cu minierii și cu familiile lor. Lee s-a

asigurat de prezența presei la fața locului, pentru a conștientiza cum Rockefeller a mâncat la cantina muncitorilor, cum a mănuit un târnăcop în mină și cum a băut o bere cu minerii, după ieșirea lor din schimb. Presa a descris preocuparea reală a lui Rockefeller pentru suferința muncitorilor, sporindu-i astfel popularitatea printre minerii greviști. Între timp, Lee a distribuit o foaie tipărită, cu punctul de vedere al patronatului despre grevă, și chiar l-a convins pe guvernatorul statului Colorado să scrie un articol în sprijinul poziției adoptate de companie.

Vizitele lui Rockefeller printre mineri au determinat schimbări de strategie și mai multe avantaje pentru muncitori, dar compania a împiedicat, în același timp, sindicatul minerilor să pună piciorul în prag. George McGovern, fost candidat al democraților la președinție, și-a scris teza de doctorat pe tema Masacrului din Ludlow: „A fost prima dată când, într-un conflict de muncă din America, a existat un efort organizat de a folosi ceea ce aveau să devină relațiile publice moderne, pentru a vinde o versiune a grevei poporului american.”

Succesul obținut de Lee în transformarea unui conflict de muncă într-o situație favorabilă (și ca imagine publică) pentru familia Rockefeller s-a bazat, conform lui Gordon M. Sears, președinte al T. J. Ross and Associates, pe faptul că „Lee a încercat să rezolve problema sau măcar să stabilească direcția adecvată spre soluționare, înainte de a apela la comunicare”. Reușita lui Lee a determinat familia Rockefeller să-l angajeze pentru reabilitarea totală a numelui Rockefeller, grav afectat de „scandalagii” care îl descriau adesea pe John D. Rockefeller Sr. ca pe un exploatare și ca rege al capitaliștilor lacomi. Lee i-a sfătuit pe Rockefelleri să anunțe public milioanele de dolari donate de ei instituțiilor de caritate. Totodată, l-a convins pe John Sr. să permită reporterilor și fotografilor să consemneze partidele lui de golf și întâlnirile cu familia și prietenii. La moartea sa, în 1937, John Sr. a fost plâns în toată lumea ca un bătrânel cumsecade și un mare filantrop.

Firma de relații publice a lui Lee a devenit Lee, Harris and Lee în 1916. Trei ani mai târziu, i s-a alăturat Thomas J. Ross, iar firma a devenit Ivy Lee and T. J. Ross and Associates. Printre alte activități de consiliere, Lee a sfătuit Compania Americană a Tutunului să inițieze un plan de împărțire a profitului între toți angajații; a sfătuit Pennsylvania Railroad să-și înfrumusezeă gările și a convins industria filmului să nu-și mai facă reclame bombastice și să elaboreze voluntar un cod de cenzură.

Lee a mai pierdut din încrederea publicului când a pledat pentru recunoaștere diplomatică și relații comerciale cu bolșevicii, în anii '20. El argumenta că aceste demersuri erau necesare pentru a pune capăt diferendelor dintre Statele Unite și Uniunea Sovietică.



Ivy Ledbetter Lee a fost recunoscut, la începutul secolului al XX-lea, drept primul consilier de relații publice.

Reputația lui a fost și mai grav afectată când o audiere din Congres a dezvăluit faptul că într-adevăr lucra pentru guvernul lui Hitler, în timp ce era plătit, de față, de firma germană de produse chimice I. G. Farben, la începutul anilor '30. Lee a spus că era oponentul lui Hitler și că oferea consiliere firmei pentru a obține bunăvoință și dreptul de a-i vinde produsele în Statele Unite. Această legătură secretă a determinat Congresul să voteze Legea pentru înregistrarea agenților străini. (Vezi capitolul 16.)

Lee a murit în anul 1934. El este recunoscut pentru patru contribuții majore în domeniul relațiilor publice: (1) introducerea conceptului că afacerile și industria trebuie să susțină interesul public, și nu viceversa; (2) integrarea conducerii superioare a companiilor și derularea de programe doar cu sprijinul activ și contribuția personală a managementului; (3) menținerea unei comunicări deschise cu media; și (4) sublinierea necesității de a umaniza afacerile și de a aduce relațiile publice la nivelul comunitar al angajaților, clienților și vecinilor.

■ **Consilierea guvernului pe timp de război.** Rolul relațiilor publice guvernamentale a crescut enorm în timpul ambelor războaie mondiale — în mod special, rolul Comisiei Creel în Primul Război Mondial și al Biroului de informații de război, în timpul celui de-al Doilea Război Mondial.

Comisia Creel. „Literalmente, consilieri de relații publice ai guvernului Statelor Unite” — aceasta este descrierea dată membrilor Comisiei de informare publică din timpul Primului Război Mondial de James O. Mock și Cedric Larson, în cartea lor, *Words That Won the War*. Președintele Wilson a apelat la George Creel, fost reporter de ziar, pentru a organiza o campanie amplă de relații publice, pentru a-l sfătui pe el și cabinetul lui, ca să elaboreze programe și să influențeze opinia publică din Statele Unite și din lume. Mock și Larson notau:

DL. Creel a adunat un grup format din cei mai străluciți ziaristi, savanți, agenți de presă, editori, artiști și alți manipulatori ai simbolurilor opiniei publice, pentru prima dată în America, uniți pentru un scop unic. Era o agenție de comunicare gigantică, așa cum nu mai existase în această țară, și imensa sa sferă de acțiune nu va mai fi egalată până la apariția dictaturilor totalitare de după război. George Creel, Carl Byoir, Edgar Sisson, Harvey O'Higgins, Guy Stanton Ford și celebrii lor asociați erau literalmente consilieri de relații publice pentru Guvernul Statelor Unite, transmitând mai întâi cetățenilor acestei țări, și apoi celor din țări îndepărtate, ideile care au constituit forța motrice pentru prodigioasa misiune din 1917-1918.

Printre numeroase alte activități, Comisia a convins ziarele și revistele să contribuie cu un volum mare de știri și spațiu publicitar la încurajarea americanilor de a face economie la hrană și de a investi masiv în acțiuni de război, pe care le-au cumpărat peste 10 milioane de oameni. Mii de oameni de afaceri și-au înființat grupuri proprii de oameni de popularizare, pentru extinderea razei de acțiune. Wilson a acceptat sfatul lui Creel de a-și minimaliza ura față de germani și de a-și întări încrederea în guvern. Comisia a mediatizat obiectivele războiului și idealurile lui Woodrow Wilson — de a crea o lume sigură și democratică și de a face din Primul Război Mondial războiul care să pună capăt tuturor războaielor. Crucea Roșie Americană, în colaborare cu Comisia, a atras peste 19 milioane de noi membri și a primit donații de peste 400 de milioane de dolari, în acea perioadă.

Acest uriaș efort a avut un efect profund asupra dezvoltării relațiilor publice, demonstrând succesul acestor tehnici folosite la capacitate maximă. Totodată, i-a făcut pe americani conștienți de puterea informației mediatizate de a schimba atitudinea și comportamentul public. Împreună cu analiza postbelică a metodelor propagandei britanice presupuse a fi contribuit la intrarea națiunii în război, acest efort a avut ca rezultat apariția unui număr de

cărți și cursuri universitare pe această temă. Printre ele, se numără o lucrare clasică a genului, *Public Opinion* de Walter Lippmann, în care autorul arată cum sunt cetățenii determinați să acționeze de către „imaginile din mintea noastră”.

O altă moștenire a fost instruirea primită de cunoscuții practicieni Carl Byoir, președinte asociat al Comisiei, și Edward L. Bernays. Byoir a înființat în 1930 o companie care a fost, timp de peste 50 de ani, una dintre cele mai mari firme de relații publice din Statele Unite. Într-una din primele campanii, care a consacrat reputația lui Byoir, el a mobilizat grupuri de femei, alături de grupuri de oameni de afaceri și muncitori, conducând o campanie care a avut ca rezultat respingerea unei taxe împotriva lanțurilor de magazine, propusă în statul New York. El a folosit tehnica susținerii de către o a treia parte, descrisă în capitolul 10. Această realizare și multe altele au fost relatate de George Hammond, fost președinte la Byoir și director executiv, într-un interviu istoric, înregistrat pe casetă video.

Contribuția lui Bernays la relațiile publice va fi prezentată în cele ce urmează.

❧ Biroul de informații de război (OWI). Pentru conducerea operațiunii esențiale de informare despre război în timpul celui de-al Doilea Război Mondial, președintele Franklin Roosevelt a apelat la Elmer Davis, un ziarist născut în Indiana și bursier Rhodes. Davis a fost timp de 15 ani romancier și scriitor liber profesionist, 10 ani reporter la *New York Times* și 3 ani comentator radio la Columbia Broadcasting System.

Profitând de cunoașterea tehnicilor de mare succes din timpul Primului Război Mondial, Davis a orchestrat o campanie și mai amplă de relații publice în timpul celui de-al Doilea Război Mondial. Misiunea sa era extrem de dificilă, pentru că biroul lui trebuia să coordoneze informațiile primite de la armată și de la numeroase agenții guvernamentale, să stoarcă fonduri în fiecare an de la un Congres bănuitor că OWI va deveni locomotivă personală de propagandă a lui Roosevelt și să înfrângă rezistența unui mare segment al presei, căruia nu-i plăcea să aibă de-a face cu un purtător de cuvânt oficial.

La fel ca în Primul Război Mondial, campaniile OWI au înregistrat un succes enorm în promovarea vânzării de acțiuni de război și în obținerea sprijinului din partea presei scrise și a radioului, pentru alte necesități ale războiului. Printre ele se numărau raționalizarea alimentelor, a îmbrăcăminții și a benzinei; mai multe „parcuri ale victoriei”; creșterea productivității și scăderea absenteismului; păstrarea secretului asupra mișcărilor de trupe și a dezvoltării industriei de armament.



## Accent pe etică

### Se justifică vreodată cenzura?

În timpul celui de-al Doilea Război Mondial, toată comunicarea scrisă și prin radio din zonele de război, incluzând Marea Britanie, era cenzurată de guvern. Reportaje, articole de revistă, cărți, emisiuni radio, filme și scrisori aveau nevoie de aprobare din partea cenzorilor militari sau civili, care tăiau materialul asupra căruia aveau obiecții.

Faptul că un ofițer al armatei Statelor Unite decidea dacă un reportaj poate fi trimis în Statele Unite era o violare gravă a libertății de expresie, principiul garantat de Primul

Amendament al Constituției americane. Totuși, această încălcare era acceptată fără prea multe proteste. Corespondenții de război au pus însă la îndoială competența unor cenzori.

1. De ce a impus guvernul, iar oamenii au acceptat această restrângere a drepturilor lor constituționale?
2. Dacă cel de-al Doilea Război Mondial ar avea loc azi, de ce ar fi imposibil de impus o asemenea cenzură totală?

Vezi răspunsurile în subsolul paginii următoare.

**C**onvorbirile „la gura sobei” cu președintele Franklin D. Roosevelt, transmise la radio de la Casa Albă, au ridicat moralul public în timpul Marii Crize din anii '30 și ulterior, în timpul celui de-al Doilea Război Mondial.



Vocea Americii, post de radio înființat de Departamentul de Stat în 1942, transmitea știri de război în toate colțurile lumii. Industria filmului își aducea contribuția, prin mijloace precum documentarul lui Frank Capra pentru U.S. Signal Corps, menit să trezească sentimentul patriotic; turnee ale starurilor de cinema în care acestea vindeau acțiuni de război și producerea de filme comerciale, care ridicau în slăvi forțele americane combatante.

OWI a fost precursorul Agenției de Informații a Statelor Unite, înființată în 1953, sub președinția lui Eisenhower, pentru „a spune peste granițe povestea Americii”. Cățiva dintre cei care au lucrat cu Davis au devenit lideri de relații publice în deceniile următoare.

■ **Dezvoltarea funcției de consiliere.** Rolul practicianului de relații publice în consilierea managerilor de corporații și instituții a devenit din ce în ce mai important, pe măsura ce economia americană a prosperat, în anii '20. Persoanele responsabile pentru definirea acestei funcții și atragerea atenției publicului au fost Edward L. Bernays, împreună cu soția și partenera sa, Doris E. Fleischman. Doris Fleischman era o scriitoare talentată, feministă înflăcărată și fost șef-adjunct al paginii pentru femei, apoi redactor-șef adjunct al ediției de duminică a ziarului *New York Tribune*. Ei s-au căsătorit în 1922 și au fost parteneri egali la firma lui Edward L. Bernays, Counsel on Public Relations, până la moartea lui Fleischman în 1980.

Doris Fleischman era chiar un partener egal în activitatea firmei — intervieva clienți, scria comunicate de presă, redacta publicația internă a companiei, scria și redacta cărți și

**Răspunsurile la întrebările despre cenzură:**

1. Ținerea secretă (a) de inamic a unor informații militare, cum ar fi mișcările de trupe, pozițiile liniilor de front și traseele navale, a fost esențială pentru victorie. Cenzura a salvat multe vieți.
2. Cenzura severă a fost posibilă pentru că guvernele controlau liniile de comunicații, facilitățile radio și serviciul poștal în zonele de război. Televiziunea, transmisia prin satelit și Internetul nu existau atunci. Astăzi, Internetul funcționează practic la liber, spionajul prin satelit poate detecta mișcări de trupe și nave, iar transmisiile prin satelit facilitează ocolirea liniilor de comunicații tradiționale.



articole pentru reviste, printre alte îndatoriri. Susan Henry, de profesie istoric, însă de asemenea profesoară de jurnalism la California State University, Northridge, și colaboratoare la un volum apărut în 1989, *Women in Mass Communication: Challenging Gender Values*, editat de Pamela J. Creedon, spune că Bernays o considera pe Fleischman „cea mai inteligentă femeie” pe care o cunoscuse și „mecanismul de echilibru al operațiunii noastre”.

Totuși, sistemul de valori privind egalitatea sexelor din acea vreme nu-i permitea lui Doris Fleischman să reprezinte firma în fața clienților și nici măcar să fie inclusă în titlatura firmei. Alți istorici i-au acordat lui Bernays atât creditul pentru realizările proprii, cât și pentru succesele din domeniul relațiilor publice care aparțineau amândurora, incluse în lista primelor exemple de consultanță prezentate mai jos.

■ **Explicarea funcției de relații publice.** „Scriind această carte, am încercat să stabilesc principiile generale care guvernează noua profesie a consilierii de relații publice.” În această frază introductivă din cartea sa *Cristalizarea opiniei publice* (*Crystallizing Public Opinion*) din 1923, Bernays a introdus un nou termen pentru a descrie funcția care va deveni nucleul relațiilor publice. El a clarificat scopul și funcția, metodele, tehnicile și responsabilitățile sociale ale relațiilor publice. Publicată la un an după cuprinzătorul tratat asupra opiniei publice al lui Walter Lippmann, cartea a atras atenția, iar Bernays a fost invitat de New York University să țină primul curs de relații publice din țară.

Chiar și așa, numele și definițiile date de Bernays scopului și funcției relațiilor publice nu au fost acceptate ani de zile de către editori și universitari, majoritatea identificând



**A**cest afiș, care îndemna femeile să se alăture forței de muncă pentru front în timpul celui de-al Doilea Război Mondial, a fost un instrument de recrutare extrem de eficace. El a fost realizat de Comitetul de Coordonare a Producției de Război.

**E**dward L. Bernays, figură legendară a relațiilor publice, cu o carieră desfășurată pe parcursul a aproape trei sferturi de secol, a murit la vârsta de 103 ani, în 1995. La aniversarea a 100 de ani de viață, a fost omagiat la un dîneu de filiala din Boston a Societății Americane de Relații Publice.



noul domeniu cu agentura de presă. După Primul Război Mondial, industria ziarelor, condusă de Societatea Americană a Editorilor de Ziare, a lansat o campanie împotriva „hoților de spațiu”, identificându-i pe aceștia cu agenții de presă care pretindeau mediatizare gratuită, în loc să cumpere spațiu de publicitate. Ulterior, Stanley Walker, editorul local al ziarului *New York Herald Tribune*, și-a temperat disprețul față de Bernays:

Bernays l-a luat pe cărcotașul de pe margine și i-a dat o filozofie și un limbaj nou și pregnant... Bernays nu e o gură-spărtă... Nu e un fanfaron și nu colindă în sus și-n jos redacțiile ziarelor (așa cum făceau impresarii de promovare a circurilor); și totuși, editorii de ziare mai implicați, pe care-i îngrijorează uneori mentalitatea maselor și comercialismul, îl consideră pe Bernays o posibilă amenințare și își previn colegii asupra manevrelor sale.

Reticența față de relațiile publice se menține încă printre jurnaliști.

În 1955, Bernays și-a rafinat concepția asupra relațiilor publice și, într-o carte intitulată *The Engineering of Consent*, a oferit o nouă descriere a acestui domeniu. Pentru mulți, cuvântul *engineering*, aici cu sensul de mașinațiune sau de inginerie, implica manipulare prin propagandă și alte mijloace. Bernays, care ulterior a criticat vehement folosirea cuvântului *imagine* pentru construirea unei reputații, și-a apărât terminologia și conceptul:

Termenul *engineering* a fost folosit în mod deliberat. În societatea noastră, cu nenumărate interese de grup, grupuri de interese și mijloace de popularizare, doar prin abordarea planificată a problemelor de ajustare, informare și convingere se pot obține rezultate eficiente...

Relațiile publice practicate ca profesie reprezintă o artă aplicată unei științe, a cărei preocupare de capătăi este interesul public, și nu motivația pecuniară. Planificarea consimțământului, în acest sens, presupune un rol social constructiv. Din păcate, relațiile publice, ca și alte profesii, pot fi folosite abuziv, în scopuri antisociale. Eu am încercat să fac această profesiune responsabilă din punct de vedere social și viabilă din punct de vedere economic.

■ **Primele exemple de consiliere.** Exemplele următoare ilustrează eficiența activității de relații publice desfășurate de Bernays:

- Când, prin anul 1910, actorul Richard Bennett a vrut să pună în scenă *Damaged Goods*, o piesă despre educația sexuală, Bernays a înlănzit criticile anticipate ale moralistilor și a evitat poate o descindere a poliției, organizând Fondul Social al publicației *Medical Review of Reviews*, ai cărui donatori au contribuit fiecare cu câte 4 dolari pentru a vedea piesa, ca eveniment cu scop educativ.
- Pentru a ajuta Procter & Gamble să vândă săpunul *Ivory*, Bernays a atras atenția copiilor și părinților asupra curățeniei, trezind la scară largă interesul pentru sculptura în săpun.
- Într-o perioadă când opinia publică și anumite legi le interziceau femeilor să fumeze în public, Bernays l-a angajat pe George Washington Hill, președintele companiei American Tobacco, să extindă vânzările la țigările Lucky Strike. Bernays a consultat un psihanalist, care i-a spus că țigările pot fi văzute ca „torțe ale libertății” de către femeile dormite de a fi egale cu bărbații. Bernays a contribuit la înlăturarea barierei, convingând zece debutante în înalta societate să „tragă un fum” în timp ce participau la parada de Paște de la New York.
- Ulterior, când cercetările au arătat că vânzările țigărilor Lucky Strike au scăzut în rândul femeilor, pentru că multe considerau că pachetul verde nu se asorta cu îmbrăcămintea lor, Bernays a încercat să-l convingă pe Hill să schimbe culoarea. N-a avut succes și atunci a transformat verdele în culoarea anului, organizând un bal cu prestigioase figuri mondene, având ca idee de bază promovarea acestei



**D**oris Fleischman a fost soția lui Edward L. Bernays și partenera lui de afaceri în firma care a marcat pionieratul activității de consiliere în relații publice.

culorii; a convins fabricanții de accesorii să promoveze pantofi, ciorapi și mănuși verzi; a aranjat editoriale de modă în culoarea verde pe copertele revistelor *Harper's Bazaar* și *Vogue* la data balului. (Hill s-a domolit abia în timpul celui de-al Doilea Război Mondial, când un ingredient al culorii nu se mai putea fabrica, dar a obținut, în continuare, vânzări bune cu deviza „Verdele Lucky Strike a plecat la război”).

Poate că proba cea mai spectaculoasă a talentului lui Bernays a avut loc în 1929. Pentru aniversarea a 50 de ani de la inventarea de către Thomas Edison a becului electric, Bernays a organizat Jubileul de Aur al Luminii, atrăgând atenția întregii lumi. Pe 21 octombrie, multe dintre uzinele de pe întregul mapamond au oprit simultan curentul timp de un minut, în onoarea lui Edison. Președintele Herbert Hoover și mulți alți demnitari au participat la un banchet care a încununat aniversarea. Evenimentul s-a bucurat de o asemenea faimă, încât Serviciul Poștal al Statelor Unite a emis, pe socoteala sa, un timbru comemorativ de 2 cenți.

Sociologul Leonard W. Doob a descris jubileul ca pe „una dintre cele mai fastuoase acțiuni de propagandă folosite pe timp de pace în această țară”. Doob scria că Bernays lucra „nu pentru Edison sau pentru Henry Ford, ci pentru grupuri de interese foarte importante (Bernays fusese angajat de Compania Națională de Electricitate), care au văzut în această aniversare istorică un prilej de a face reclamă folosirii luminii electrice”.

Jubileul de Aur al Luminii este considerat una dintre realizările majore ale lui Bernays. El a arătat, în 1929, potențialul relațiilor publice eficiente. Iar în 1984, când Bill Moyers l-a intervievat pe Bernays într-o emisiune de radio a PBS (Public Broadcasting Service), întrebându-l despre începuturile relațiilor publice, Moyers a afirmat: „Ați făcut ce-ați vrut din Thomas Edison, Henry Ford, Herbert Hoover și mase largi de americani. Ați convins întreaga lume să stingă lumina în aceeași clipă. Ați convins americancele să fumeze în public. Asta nu e influență, e putere.”

Bernays a răspuns: „Eu n-am considerat-o putere. N-am tratat-o ca atare. Oamenii vor să se ducă acolo unde vor să fie conduși.”

Bernays este unanim recunoscut ca fondatorul relațiilor publice moderne; un istoric l-a caracterizat drept „primul și, fără îndoială, cel mai important ideolog al relațiilor publice”. Sigmund Freud, întemeietorul psihanalizei, a fost probabil mândru de nepotul său. În 1990, revista *Life* îl enumera pe Bernays printre cei mai importanți 100 de americani ai secolului al XX-lea.

După moartea lui Bernays, în 1995, la vârsta de 103 ani, ziaristul Larry Tye a cercetat peste 800 de cutii de documente lăsate de Bernays prin testament Bibliotecii Congresului și a intervievat peste 100 de oameni care l-au cunoscut. Cartea lui, apărută în 1998, *The Father of Spin: Edward L. Bernays & the Birth of Public Relations*, oferă un portret, nu prea măgulitor, al lui Bernays — o persoană egoistă, care folosea adesea dezinformarea, un exemplu fiind acela că nu a dezvăluit faptul că parada fumătoarelor de pe Fifth Avenue din New York, intitulată „Torțele libertății”, a fost sponsorizată de producătorul de țigări. Tye susține că Ivy Lee și alți practicieni de relații publice dinaintea Primului Război Mondial ar fi mai îndreptățiți decât Bernays să „revendice” titlul de întemeietori ai acestei profesii.

■ **Alți pionieri în domeniul relațiilor publice.** Benjamin Sonnenberg, Rex Harlow, Leone Baxter și Henry C. Rogers sunt figuri proeminente pe lista primilor consilieri influenți în domeniul relațiilor publice.

• Benjamin Sonnenberg. Sonnenberg a fost cel care a propus ca transmiterea pe postul național de radio a spectacolelor companiei Metropolitan Opera să fie sponsorizată de compania Texaco. Sponsorizarea acestei serii de spectacole de sâmbătă după-amiaza, începută în 1940, continuă și azi. Sonnenberg — care considera că o scurtă menționare a

clientului într-un context potrivit este mai eficace decât elogierea stufoasă — a propus sponsorizarea, după ce câteva segmente ale publicului american au criticat compania Texaco pentru că negociase cu Adolf Hitler o afacere cu petrol pe la mijlocul anilor '30. Cu timpul, Texaco și-a construit imaginea de patron al artelor, iar criticii au uitat de negocierile purtate cu Hitler înainte de izbucnirea celui de-al Doilea Război Mondial.

✱ **Rex Harlow.** Cunoscut ca „părintele cercetării în domeniul relațiilor publice”, Harlow a fost probabil primul profesor de relații publice angajat cu normă întreagă. Ca profesor la Stanford University School of Education, Harlow a început să țină în mod regulat un curs de relații publice, în 1939. În același an, a întemeiat Consiliul American de Relații Publice (care a devenit în cele din urmă Societatea Americană de Relații Publice), rămânând președintele acestuia timp de opt ani. A străbătut țara în turnee timp de douăzeci de ani, organizând ateliere și seminarii. Se estimează că peste 10 000 de oameni datorează primele noțiuni de relații publice pe care le-au dobândit acestui profesor.

În 1952, Harlow a înființat *Social Science Reporter*, una dintre primele publicații în domeniu. Prin intermediul acesteia, Harlow căuta să arate participanților și conducerii de vârf cum beneficiază practica relațiilor publice de pe urma cercetărilor în domeniul științelor sociale. Harlow a scris șapte cărți și numeroase articole despre relațiile publice. A murit în 1993, la vârsta de 100 de ani.

✱ **Leone Baxter.** Partener timp de peste 25 de ani cu Clem Whitaker, la firmele Whitaker & Baxter, Campaigns Incorporated, W&B Advertising și California Feature Service, Leone Baxter consilia clienții din Statele Unite și din alte țări. Firma este considerată ca fiind prima organizație profesională a managerilor de campanii electorale din Statele Unite, deschizând calea pentru multe altele care au urmat.

O serie de direcții trasate de Whitaker & Baxter au devenit principiile de bază ale unei campanii electorale:

- Încercarea de a crea știri adevărate, în loc de a emite mesaje publicitare.
- Americanii preferă porumbul în locul caviarului.
- „Americanul obișnuit nu vrea să fie educat, nu vrea să-și lumineze mintea, nu vrea să se străduiască, în mod conștient, să fie un bun cetățean. Dar celor mai mulți americani le place să se distreze... Deci, dacă nu puteți lupta, puneți de-un spectacol!”
- Nu faceți niciodată o campanie defensivă! „Singura defensivă de succes este o ofensivă spectaculoasă, violentă, zdrobitoare.”

✱ **Henry C. Rogers.** La mijlocul anilor '30, Rogers a înființat, împreună cu Warren Cowan, firma de relații publice Rogers & Cowan, cea mai mare și, conform majorității estimărilor, cea mai eficientă operațiune de construire de imagine pentru Hollywood.

Într-un articol din *New York Times Magazine*, Neal Gabler afirmă că Rogers a dat lovitura în 1939, „când i-a ieșit în cale o starletă frumoașă, dar necunoscută, pe nume Rita Hayworth, care se temea pe atunci că i se va anula contractul cu Columbia Pictures înainte de a deveni celebră.

Rogers s-a dus la un redactor al revistei *Look*, i-a spus că Rita Hayworth își cheltuia toți banii (câștigați) pe îmbrăcăminte și a prezentat o telegramă din partea Asociației Creatorilor de Modă din America (organizație fictivă), care o declara pe Rita Hayworth actrița cel mai bine îmbrăcată în afara ecranului.

Înghițind momeala, *Look* i-a dat un fotograf. Rogers i-a convins pe costumieri să-i furnizeze toaletele. Rita Hayworth a pozat într-o atitudine seducătoare, fotografia a apărut pe coperta revistei și astfel s-au lansat cariera ei și a lui Rogers.”

Rogers a devenit ulterior consilier de corporație. Despre anii în care și construia imaginea, Rogers declara: „Măncarea pentru câini și starurile de cinema se aseamănă, pentru că amândouă sunt mărfuri care trebuie expuse.”

Printre cele mai cunoscute susținătoare ale cauzelor sociale din secolul al XX-lea care au folosit eficient o serie de tehnici de relații publice se numără Margaret Sanger, fondatoare a Planned Parenthood Federation of America; cântăreața Kate Smith, care a vândut acțiuni de război în valoare de mii de dolari în timpul celui de-al Doilea Război Mondial, făcând din piesa lui Irving Berlin, *God Bless America*, un al doilea imn național; Dorothy Day, fondatoarea, în anul 1933, a apreciatei reviste *Catholic Worker* și editorul ei până în 1980, pacifistă activă și promotoare a realizării dreptății sociale fără violență; Gloria Steinem, cofondatoare, împreună cu Patricia Carbine, a revistei *Ms.*, cronicar al mișcării feministe timp de peste două decenii; și Betty Friedan, inițiatoarea Organizației Naționale a Femeilor (NOW) în 1966, care a promovat numeroase cauze ale femeilor și a susținut adoptarea unei doctrine proopțiune\* la convenția NOW din 1967.

■ **Munca într-o echipă de management.** Consilierea de relații publice funcționează optim când este activată la cel mai înalt nivel de management. Președinții corporațiilor americane au adoptat tot mai pregnant acest punct de vedere. Recunoașterea sa în ultimii ani a rezultat mai ales din experiențele companiilor ai căror lideri au înțeles în mare parte cât de important este rolul relațiilor publice.



## Analiză PR

### Principii de management al relațiilor publice

Unoscutul consilier Arthur W. Page practica șase principii de management al relațiilor publice, ca mod de aplicare a propriei filozofii:

1. **Spuneți adevărul.** Informați publicul despre ce se întâmplă și furnizați o imagine exactă a caracteristicilor, idealurilor și practicilor companiei.
2. **Dovediți-o prin fapte.** Percepția publicului asupra unei organizații este determinată 90% de fapte și 10% de vorbe.
3. **Ascultați consumatorul.** Pentru a servi compania, înțelegeți ce dorește și de ce are nevoie publicul. Informați permanent conducerea cu drept de decizie și pe ceilalți angajați despre reacția publică față de produsele, politicile și practicile companiei.
4. **Pregătiți ziua de mâine.** Anticipați reacția publicului și eliminați practicile care pot crea dificultăți. Generați un climat binevoitor.
5. **Organizați relațiile publice ca și cum întreaga companie ar depinde de ele.** Relațiile corporatiste sunt o funcție de management. Nicio strategie corporatistă nu

trebuie aplicată fără a se lua în considerare impactul ei asupra publicului. Profesionalistul în relații publice este un generator de politici, capabil să desfășoare o mare varietate de activități de comunicare corporatistă.

6. **Rămâneți calmi, răbdători și bine-dispuși.** Pregătiți terenul pentru „minunile” relațiilor publice, prin atenția acordată, cu consecvență, calm și rațiune, informațiilor și contactelor. Când apare o criză, nu uitați că o minte care „gândește la rece” comunică mai bine.

Page a mai recunoscut un adevăr: imaginea reală a unei companii se exprimă prin oamenii ei. Asta face din fiecare angajat activ sau retras din activitate o parte componentă a organizației de relații publice. De aceea, intră în atribuțiile funcției de relații publice să susțină capacitatea fiecărui angajat de a fi un ambasador onest și competent pentru clienți, prieteni și funcționari publici.

Sursa: *Membership Directory*, The Arthur W. Page Society, New York.

\* Doctrina proopțiune se referă la dreptul femeii de a alege să întrerupă sarcina. (N. rd.)

Arthur W. Page, care a devenit vicepreședintele Companiei Americane de Telefonie și Telegrafie (AT&T) în 1927, a contribuit la conturarea practicii de azi, susținând filozofia potrivit căreia relațiile publice sunt o funcție de management, care ar trebui să aibă o voce activă în conducere. El și-a exprimat totodată convingerea că performanțele unei companii, și nu doar relația cu presa, sunt esențiale în obținerea aprobării publice.

Cu precădere, Page este considerat întemeietorul domeniului relațiilor publice corporatiste. A fost membru al consiliului de administrație a numeroase corporații, grupuri caritabile, universități și grupuri civice. După moartea lui în 1960, la vârsta de 77 de ani, a devenit singurul lider de relații publice care a fost omagiat prin acordarea numelui său unei societăți de profil. Astfel, Arthur W. Page Society, alcătuită din aproximativ 300 de membri, în general directori de comunicare la mari companii și firme importante de relații publice, organizează anual câte un seminar și o conferință.

Alfred P. Sloan, fost președinte la General Motors Corporation, a fost de asemenea printre primii lideri care au avut mare încredere în relațiile publice. În 1931, în primii ani ai Marii Crize, când sectorul de afaceri era vehement atacat pentru eșecurile sale, Sloan l-a angajat pe Paul W. Garrett ca primul său agent de relații publice.

Garrett a primit sarcina de a evalua atitudinile publicului și de a derula un program care să obțină pentru companie suportul total al publicului. Consiliul de administrație a considerat că aprobarea publicului poate fi câștigată creând impresia că o asemenea corporație, de miliarde de dolari, este de fapt cât se poate de restrânsă. Garrett a considerat că această abordare nu era nici rezonabilă, nici posibilă. În schimb, el a informat conducerea că trebuie să se impună cu discursuri și acțiuni importante pentru publicul extern al companiei, să pună pe primul loc interesul larg al publicului, să-și dezvolte o rețea de relații solide cu angajații săi și să fie sinceră și directă, explicând politicile companiei prin toate mijloacele de comunicare posibile.

Programul lui Garrett s-a dovedit extrem de eficient, iar discursurile și celelalte activități pe care le-a desfășurat, în răstimpul unei cariere de 25 de ani la General Motors, i-au făcut pe liderii multor organizații majore să înțeleagă mai bine funcția complexă a relațiilor publice. Revista *Fortune* a elogiat într-o serie de articole din 1938 și 1939 programul GM, alături de cele ale lui Chrysler, Ford și AT&T, elogiind astfel chiar domeniul relațiilor publice.

## ■ Relațiile publice la maturitate

În cea de-a doua jumătate a secolului al XX-lea, relațiile publice s-au impus ferm ca fiind indispensabile dezvoltării economice, politice și sociale a Americii. Iar la sfârșitul secolului, erau perfect integrate în programele complete de comunicare ale companiilor și instituțiilor naționale și globale.

## ● După cel de-al Doilea Război Mondial

Înflorirea economiei după cel de-al Doilea Război Mondial a determinat o evoluție rapidă în toate ramurile relațiilor publice. Companiile au înființat departamente de relații publice sau le-au extins pe cele deja existente. Personalul guvernamental a crescut, ca și cel din organizațiile nonprofit, cum ar fi instituțiile de învățământ și agențiile de sănătate și bunăstare. În anii '40, a apărut televiziunea, ca o nouă provocare pentru expertii în relațiile publice. Noi firme au apărut la scară națională. Multora li s-a cerut nu doar să-și vândă propriile servicii unor clienți potențiali, ci mai întâi să-și instruiască managerii asupra importanței relațiilor publice.



## Analiză PR

### Patru modele de practică în relațiile publice

entru a contribui la înțelegerea istoriei relațiilor publice oficiale, precum și a practicii de azi în acest domeniu, profesorii James E. Grunig, de la University of Maryland, și Todd Hunt, de la Rutgers: The State University of New Jersey, au identificat patru modele aplicate în activitatea de relații publice. Toate cele patru modele se practică astăzi, dar cel „ideal”, tot mai mult folosit, este modelul simetric bidirecțional. Ei explică aceste modele în cartea lor din 1984, *Managing Public Relations*, după cum urmează:

#### Modelul agenturii de presă și al popularizării

Modelul are ca scop propaganda, obținută prin comunicare unidirecțională, deseori incompletă, distorsionată sau doar parțial adevărată. Modelul este sursă→receptor. Comunicarea se face doar pentru a transmite ceva, nu și pentru a asculta, iar etapa de cercetare este, în cele mai multe cazuri, omisă. P.T. Barnum a fost figura istorică dominantă a zilelor de glorie ale acestui model, din 1850 până în 1900. Sportul, teatrul și promovarea de produs sunt principalele domenii de practică a acestui model în zilele noastre.

#### Modelul Informării publice

Modelul are ca scop răspândirea informațiilor, nu neapărat cu intenția de a convinge. Modelul este sursă→receptor. Cercetarea, dacă există, se reduce cel mai adesea la testarea lizibilității sau la studii de receptare. Ivy Lee este figura istorică proeminentă a perioadei de început a dezvoltării acestui model, din 1900 până în 1920. Guvernul, asociațiile nonprofit și sectorul de afaceri sunt principalele domenii de practică astăzi.

#### Modelul asimetric bidirecțional

Modelul are ca scop persuasiunea științifică, iar comunicarea este bidirecțională, cu efecte disproporționate. Modelul este sursă→receptor, cu *feedback* (←) către sursă. Cercetările sunt atât formative, contribuind la planificarea unei activități și la alegerea obiectivelor, cât și estimative, stabilind dacă obiectivele au fost atinse. Edward Bernays este figura istorică predominantă în perioada acestui model, începând din anii '20. Afacerile competitive și firmele de relații publice sunt principalele domenii de practică astăzi.

#### Modelul simetric bidirecțional

Modelul are ca scop obținerea înțelegerii reciproce, iar comunicarea este bidirecțională, cu efecte proporționale. Modelul este grup→grup cu *feedback* (←). Cercetarea formativă este folosită în principal pentru a afla cum vede publicul organizația, dar și pentru a anticipa consecințele activității organizației asupra publicului, rezultând în consiliere din partea managementului asupra politicilor companiei. Cercetarea estimativă este folosită pentru a măsura dacă activitatea relațiilor publice a ameliorat atât înțelegerea organizației de către publicuri, cât și modul în care managementul își înțelege publicurile.

Edward L. Bernays și alți câțiva profesori și practicieni importanți au fost principalele figuri istorice ale modelului simetric bidirecțional, urmați de câteva organizații, după anii '60 și '70.

(va urma)

■ **Relațiile publice în anii '50.** În 1950 se estima deja că 17 000 de bărbați și 2 000 de femei lucrează în domeniul relațiilor publice și al popularizării. Un model tipic pentru programele de relații publice ale marilor corporații de la mijlocul secolului a fost cel al Companiei Americane a Aluminului. Operațiunea a fost condusă de un vicepreședinte de relații publice și publicitate, secondat de un director adjunct de relații publice și un manager de publicitate. Departamentele includeau relații cu comunitatea, popularizarea produselor, filme și expoziții, publicații ale angajaților, birou de presă și economie industrială (scrierea de discursuri și relații educaționale). Revista *Alcoa News* a fost impusă ca publicația tuturor angajaților companiei, pe lângă publicații separate pentru angajații din 20 de uzine. Principalul efort de difuzare s-a făcut în domeniul audiovizualului, prin sponsorizarea emisiunii de televiziune a lui Edward R. Murrow, *See It Now*.



# Caracteristicile celor patru modele de relații publice

|                                | Model  |   |   |   |
|--------------------------------|--|---|---|---|
|                                | Unidirecțional                               | Bidirecțional                           |   |   |
|                                | Agenturii de presă/<br>Popularizarea         | Informarea<br>publică                   | Asimetria<br>bidirecțională                   | Simetria<br>bidirecțională                            |
| Scop                           | Propagandă                                   | Răspândirea<br>informației              | Persuasiune<br>științifică                    | Înțelegere<br>reciprocă                               |
| Contribuție<br>organizațională | Advocacy                                     | Răspândirea<br>informației              | Advocacy                                      | Mediere   |
| Natura comunicării             | Unidirecțional: adevăru<br>întreg neesențial | Unidirecțional:<br>adevărul important   | Bidirecțional:<br>efecte<br>disproporționale, | Bidirecțional<br>efecte<br>proporționale              |
| Model<br>de comunicare         | Sursă→Rec.*                                  | Sursă→Rec.                              | Sursă→Rec.<br>feedback                        | Grup→feedback<br>de grup                              |
| Natura cercetării              | Redusă: „mașină<br>de calcul”                | Redusă: lizibilitate,<br>număr cititori | Formativă:<br>evaluatoare<br>de atitudini     | Formativă:<br>evaluatoare a gradului<br>de înțelegere |

\* „Rec.” este prescurtarea pentru „Receptor”.

Sursa: Adaptare după Grunig și Hunt, *Managing Public Relations*, 1984, p. 22.

Cercetătorul britanic J. A. R. Pimlott scria în 1951: „Relațiile publice nu sunt un fenomen specific american, dar nu au înflorit nicăieri ca în Statele Unite. Nicăieri în lume nu sunt atât de practicate, atât de lucrative, atât de pretențioase, atât de onorabile și neonorabile, atât de larg suspectate și atât de extravagant elogiate.”

Recensământul din 1960 a arătat că 23 870 de bărbați și 7 271 de femei lucrau în domeniul relațiilor publice, deși unii observatori situează cifra totală în jurul valorii de 35 000. După 1960, numărul practicienilor de relații publice a crescut uluitor, după cum se menționează în capitolul 4. După 1986, femeile reprezintă peste 50% din personalul de relații publice. Expertize recente arată că patru din cinci mari companii și organizații comerciale au acum departamente de relații publice. În plus, există peste 6 000 de firme specializate în acest domeniu.

Școlile de jurnalism și de comunicare de masă au resimțit, de asemenea, impactul acestei discipline. În 1999, s-a estimat că 185 de facultăți și universități aveau în programa lor cursuri și specializări în relațiile publice — aproximativ 50% din numărul total al instituțiilor de educație oferind programe de jurnalism și comunicare de masă.

Popularitatea relațiilor publice ca domeniu major de studiu se reflectă în statisticile anuale realizate de Asociația pentru Pregătire Jurnalistică și în Comunicarea de Masă (AEJMC). Încă din 1987, profesorul Paul Peterson de la Ohio State University, care a coordonat sondajele anuale ale AEJMC timp de mulți ani, a declarat: „Se vede clar că publicitatea și relațiile publice sunt domeniile care-i atrag cel mai mult pe studenți.” Datele adunate în Australia, Singapore, Anglia și Germania arată, de asemenea, creșterea numărului de angajări în domeniul relațiilor publice.

Societatea Americană a Studenților la Relații Publice, înființată în 1968, oferă o bună instruire profesională în campus. (Vezi capitolul 4.) Asociația Internațională a Comunicatorilor de Afaceri (IABC) are de asemenea membri din rândul studenților și secțiuni pentru studenți, dar nu are nicio organizație națională studențească.

■ **Relațiile publice și evoluția socială.** Relațiile publice au devenit esențiale în viața omului modern din mai multe motive, printre care: creșterea masivă și continuă a populației, mai ales în orașele mari, unde cetățenii au puține contacte directe cu „Marile afaceri”, „Marea forță de muncă”, „Marele guvern”, „Marile instituții” sau alte organizații puternice care le influențează viața; progresele științifice și tehnologice, incluzând automatizarea și computerizarea; revoluția comunicațiilor; fuziunile și consolidările, în care considerațiile financiare înlocuiesc deseori deciziile personalizate din vremurile anterioare; și interdependența tot mai mare a unei societăți mondiale complexe.

Globalizarea afacerilor și a comunicațiilor este însoțită de o dezvoltare paralelă a activității de relații publice în toată lumea. (Vezi capitolul 16.) În Statele Unite, reglementările guvernamentale au determinat angajarea a mii de oameni în domeniul informațiilor publice și o creștere corespunzătoare a numărului celor din domeniul relațiilor publice, care îi ajută pe cei supuși reglementărilor să accepte sau să le respingă.

Mulți cetățeni se simt alienați, derutați de o schimbare atât de rapidă, privați de sentimentul comunității care guverna viața generațiilor anterioare. Ei caută sprijin în nenumărate grupuri de presiune, concentrându-se asupra unor cauze precum mediul, drepturile omului și campaniile antinucleare. Opinia publică, măsurată prin sondaje permanente, are un rol tot mai mare în respingerea sau producerea schimbărilor.

Sectorul de afaceri și cel industrial din America, izolate atât fizic, cât și psihologic de publicurile lor, apelează tot mai mult la specialiștii în relații publice pentru analize de audiență, planificare strategică și gestionare a problemelor.



## Analiză PR

### De ce se dezvoltă relațiile publice

Donald B. Millman, asociat la Financial Relations Board, Inc., din Chicago, și președinte al filialei PRSA din acest oraș, susține că relațiile publice „s-au maturizat” în anii '80. Citând numărul tot mai mare de practicieni și creșterea încasărilor primelor zece agenții de relații publice din America (până la 910 milioane de dolari în 1990, adică o sumă de șapte ori mai mare decât cea din 1980), Millman oferă șapte motive ale acestei evoluții:

- **PR-ul este eficient din punctul de vedere al costurilor.** O campanie anuală de relații publice costă mai puțin decât producția celor mai multe reclame de televiziune.
- **PR-ul a cucerit managementul.** În condițiile în care probleme de larg interes, precum ecologia, drepturile civile și consumismul, impun o atenție sporită, managementul a ajuns să înțeleagă importanța operațiunilor de relații publice.
- **Dezastrul unui PR ineficient se văd în fiecare seară la știrile de la ora 22.00.** Având ca exemplu dezastrul de la Exxon Oil, managerii competenți au înțeles că trebuie să

se pregătească pentru situații de criză ca și cum acestea ar face parte din planul anual de afaceri.

- **PR-ul nu se mai măsoară prin cerneala (sau timpul) pe care o/i produce.** Instrumentele de măsurare sunt acum mult mai sofisticate.
- **PR-ul devine mai specializat.** Multe firme de relații publice își concentrează acum eforturile într-o singură zonă, cum ar fi finanțele, marketingul consumatorilor, comunicarea în situații de criză, comunicarea cu angajații sau politica.
- **Instrumentele de PR devin mai complexe.** De exemplu, video-comunicatele de presă sunt un ingredient de bază al aproape tuturor programelor de marketing al relațiilor publice, iar transmiterea prin fax a comunicatelor este un mijloc de difuzare a știrilor acceptat nu doar de presă, ci și de comunitatea de afaceri.
- **Piețele se internaționalizează.** Mizele concurenței pe piața globală au crescut odată cu obstacolele: limbi, culturi, abordări diferite. Relațiile publice reprezintă tehnica alegerii ca instrument de comunicare globală.

Responsabilitatea socială a corporațiilor a devenit norma și orizontul de așteptare în lumea de azi. Una dintre cele mai importante sarcini ale acestor specialiști este monitorizarea mediului — servind, de fapt, ca un fel de periscop de submarin. Continua evoluție a companiilor, dacă nu chiar supraviețuirea lor, depinde în mare parte de abilitățile specialiștilor în relațiile publice.

Cercetarea a dobândit o importanță nebănuită până acum. În 1883, Theodore N. Vail a intuit însemnătatea ei, expedind scrisori clienților companiei AT&T pentru a le afla opiniile. În 1912, Henry Ford, comportându-se ca un practician de relații publice, a întrebat 100 de clienți de ce cumpăraseră mașina Model T. Acestea au fost metode premergătoare tehnicilor de cercetare ale științelor sociale, care s-au dezvoltat după Primul Război Mondial. În anii '30, George Gallup, Elmo Roper, Claude Robinson și alții au început să efectueze sondaje de opinie și de marketing moderne. Astfel, specialiștii în relații publice și nu numai ei au putut să evalueze cantitativ atitudinile publice și să obțină măsurători obiective pentru a-și susține estimările personale.

## ● Progrese majore în lumea de azi

Schimbările tehnologice și cele de la nivelul societății au continuat să transforme anumite aspecte ale relațiilor publice în anii '90. După cum au prevăzut în mare măsură liderii din comunicații și management, dezvoltările majore au vizat în principal economia globală, calitatea mediului și creșterea rolului de management al relațiilor publice.

■ **O economie globală.** Fiecare economie națională și fiecare afacere face parte dintr-o economie globală integrată, afirmă analiștii. Internaționalizarea afacerilor înseamnă că specialiștii în relații publice și companiile trebuie să învețe culturi, practici de afaceri și limbi străine. Ascensiunea Internetului în întreaga lume a accelerat necesitatea de conectare a mesajelor unei organizații la o largă rețea de audiențe, din diverse țări și subculturi.

■ **Calitatea mediului.** Preocuparea față de mediu este acum o problemă de larg interes; oameni din întreaga lume cred că protejarea lui este atât de importantă, încât nicio cerință și niciun standard nu sunt exagerate. Problemele de mediu privesc în mod direct calitatea vieții. Oamenii sunt preocupați de sănătatea lor și se consideră direct interesați de probleme precum efectul de seră, ploaia acidă, poluarea, deșeurile toxice și răspândirea SIDA. Întrucât asemenea probleme sunt transnaționale, dialogul și colaborarea internațională sunt condițiile necesare unor soluționări eficiente.

Corporațiile trebuie să fie mai sensibile decât până acum față de preocupările privind mediul și să arate unor categorii diferite de publicuri că ele sunt parte a soluției, nu a problemei. În același timp, conform lui C. J. Silas, președintele companiei Phillips Petroleum, marea provocare pentru industrie și guvern este de a „păstra echilibrul între cele două obiective corecte, dar aparent paradoxale, cel de protecție a mediului și cel de creștere și dezvoltare economică”.

■ **Rolul major al managementului în afaceri.** Piedicile în calea succesului vânzărilor, cum sunt uneori preocupările pentru mediu, au impus creșterea rolului relațiilor publice în planificarea strategică și formularea politicii companiilor. John L. Clendenin, președintele corporației BellSouth, spune: „Nu-mi pot imagina vreo instituție capabilă să opereze cu succes în mediul de azi fără un management de relații publice eficient și activ.”

■ **Accentul pus pe managementul problemelor.** Multe companii încearcă să țină piept unei avalanșe de probleme privind politicile publice. Guvernele, ca și corporațiile, apelează la experți în analiza problemelor și soluționarea conflictelor pentru a rezolva situațiile grave cu care se confruntă societatea și planeta noastră. (Vezi capitolul 14.)

■ **Proliferarea publicurilor.** Fărâmițarea piețelor publice în sute de piețe mai mici, acțiune demarată în principal în anii '80, a continuat și în anii '90. Personalul de relații publice a folosit segmente microdemografice (definind exact publicurile-țintă după vârstă, sex, nivel de instruire și altele) pentru a ajunge la categorii diverse, cu informațiile adecvate. În afară de publicurile tradiționale, cum ar fi consumatorii și acționarii, audiențele s-au fragmentat tot mai mult în grupuri cu interese speciale.

■ **Declinul mass-media.** Fragmentarea publicurilor a însemnat declinul mass-media ca mijloc de abordare a audiențelor. Tehnologia furnizează multe căi de transmitere a mesajelor unor audiențe specifice; cuvintele-cheie sunt *programare de nișă* și *narrowcasting*.

Cynthia Pharr, președinte al firmei de relații publice Tracy-Locke-Pharr, comentează: „În condițiile în care mass-media cedează rapid teren unor mijloace de comunicare specializate, este esențial să adaptăm mesajele unor audiențe restrânse, bine definite.” Asta înseamnă să identifiți și să înțelegeți grupurile de interese speciale, să lucrați eficient cu mijloacele de comunicare în care au încredere acele grupuri și să dezvoltați mesaje variate, pentru audiențe diferite. Comunicatul de presă „mărime universală” a murit, susține ea.

■ **Răspândirea rapidă a noilor tehnologii media.** În anii '90, numărul site-urilor web a crescut de la 4 milioane la peste 20 de milioane. Pe la mijlocul anului 1998, conform Nielsen Media Research, 78 de milioane de oameni foloseau web-ul, dintre care 20 de milioane făceau cumpărături *online*. Specialiștii în relațiile publice folosesc tot mai mult, ca principală metodă de comunicare, mijloacele electronice. *Public Relations Journal* precizează: „Granița relațiilor publice electronice este împinsă mai departe, parțial, de accesibilitatea tehnologiei electronice și de fuzionarea companiilor de telefonie, cablu și computere, precum și de folosirea tot mai amplă a e-mailului și a Internetului de către jurnaliști, creând, prin acumulare, o superautostradă informațională.”

■ **Mai multă comunicare față în față.** Specialiștii în relațiile publice comunică, mai degrabă, de la persoană la persoană, nu caută o audiență de masă. John Beardsley, fost președinte al Societății Americane de Relații Publice și director al Padilla, Speer, Beardsley Public Relations, susține: „Aveți de-a face cu multe tipuri de audiențe, cu multe comunități diferite. Tehnologia face posibilă subdivizarea și iarăși subdivizarea — până ce ajungeți la situația în care discutați aproape față în față. Oamenii sunt tot acolo... dar modul de a-i aborda a distrus total conceptul de audiență de masă”.

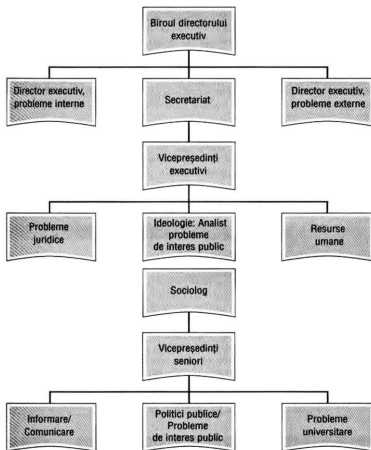
■ **Relațiile cu media internaționale.** Conferințele de presă și *briefingurile* (informările) simultane ale echipelor de profesioniști în relațiile publice din diverse țări se transmit prin satelit. Corporațiile au birouri de relații publice descentralizate, răspândite pe mai multe continente, ca și publicații de uz intern în diverse limbi.

■ **Prioritatea acordată comunicării cu angajații.** Numărul angajaților multor corporații a fost redus drastic în anii '90, pentru a satisface necesitățile unei piețe globale și ale acționarilor din companii. În același timp, angajații au observat creșterile salariale impresionante ale directorilor executivi din marile corporații. Rezultatul a fost scăderea loialității angajaților, fapt ce a convins managementul să dea prioritate activităților de relații publice care au ca scop redobândirea sau menținerea încrederii angajaților.

## Proiect de structură a managementului relațiilor publice pentru anul 2000

**FIGURA 2.1**

Organigrama unei  
structuri de relații  
publice pentru noul  
secol, alcătuită de  
consilierul veteran  
John F. Budd, Jr.  
(Copyright 1989.  
John Budd, Jr.)



■ **Traectoria managerială.** Personalul de relații publice din numeroase corporații globale și-a extins, în anii '90, experiența educațională și profesională în marketing, business internațional, finanțe și guvern. În noul secol, sarcinile lor se ridică la nivelul de senior management: concepția, vizualizarea și aplicarea unor strategii. Se așteaptă tot mai mult din partea lor să-și integreze toate mijloacele de comunicare, cu cât mai puține fieuri independente de relații publice, publicitate și marketing. Relațiile publice vor deveni, mai degrabă decât un proces de persuasiune, unul de negociere între o organizație și publicurile sale, țelul comun fiind o soluție de câștig reciproc.

## Răzumat

### Originile relațiilor publice

Deși termenul de *relații publice* a apărut în secolul al XX-lea, originile acestei practici se găsesc în istoria timpurie.

### Evoluția funcțiilor

Cele trei funcții ale relațiilor publice sunt agentura de presă, popularizarea și consilierea. Agentura de presă implică promovarea unor oameni și evenimente. Popularizarea, una dintre primele practici

ce stau la baza relațiilor publice, implică emiterea de comunicate de presă și există, în forme diverse, din cele mai vechi timpuri. Activitatea de consiliere a început să evolueze spre forma pe care o cunoaștem în prezent la începutul secolului al XX-lea.

### Relațiile publice la maturitate

Relațiile publice s-au consacrat ca atare în a doua jumătate a secolului al XX-lea. Schimbările tehnologice și sociale contribuie la evoluția lor continuă.

## Studiu de caz: Cum ați proceda?

Ultima parte a acestui capitol enumeră câteva tendințe naționale și globale ale relațiilor publice. Alegeți una dintre ele și faceți cercetări suplimentare. Scrieți o scurtă lucrare din punctul de

vedere a ceea ce ar trebui să știe despre acest subiect o persoană din domeniul relațiilor publice și cum ar putea afecta tendința respectivă munca în domeniu.

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. Originile relațiilor publice se pierd în istorie. Numiți câteva dintre precedentele practici relațiilor publice de astăzi.
2. Ce înseamnă *hyping*?
3. Ce procedee ale agentului de presă Phineas T. Barnum ar trebui să folosească practicienii moderni și care sunt cele pe care ar trebui să le ocolească?
4. Descrieți, pe scurt, procedeele folosite de Henry Ford și Theodore Roosevelt.
5. Ivy Lee a adus patru contribuții importante la dezvoltarea practicii relațiilor publice. Le puteți identifica?
6. În ce fel a influențat Comisia Creel din Primul Război Mondial dezvoltarea relațiilor publice?
7. Cine a fost Doris E. Fleischman? Menționați cel puțin trei alte femei care au folosit tehnici de relații publice în folosul cauzei lor.
8. Identificați trei campanii de relații publice de succes, realizate de Edward L. Bernays.
9. Menționați câteva aspecte ale vieții sociale și de afaceri din America de azi, pentru care relațiile publice sunt esențiale.
10. Cu ce probleme de larg interes, naționale și globale, se confruntă practicienii de relații publice de azi?

## Recomandări bibliografice

- Celente Balog, *Trends 2000: How to Prepare for and Profit from Changes of the 21st Century*, New York: Warner Books, 1997.
- Chernow, Ron, *Titans: The Life of John D. Rockefeller, Sr.* New York: Random House, 1997.
- Cutlip, Scott M., *The Unseen Power: A History of Public Relations*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1994.
- Feldman, Robert, „Keys to the Golden Age”, *Public Relations Strategist*, 1997, pp. 24–26.
- Gabler, Neal, „The Fathers of PR”, *New York Times Magazine*, decembrie 31, 1995, pp. 28–29.
- Goldman, Elaine, „21st-Century Sea Change in Public Relations Careers”, *Public Relations Strategist*, primăvara 1998, pp. 43–45.
- Grates, Gary F., „Seeing through New Eyes... A View on Optimizing the Future”, *Public Relations Strategist*, vara 1998, pp. 7–11.

- Henry Susan, „Dissonant Notes of a Retiring Feminist: Doris E. Fleischman's Last Years“, *Journal of Public Relations Research*, vol. 10, nr. 1, 1998.
- Leahigh, Alan K., „The History of — Quote, Unquote — Public Relations“, *Public Relations Quarterly*, toamna 1993, pp. 24–25.
- Nessmann, Karl, „Public Relations in Europe: A Comparison with the United States“, *Public Relations Review*, vara 1995, pp. 151–160.
- Pinkleton, Bruce. „The Campaign of the Committee on Public Information: Its Contributors to the History and Evolution of Public Relations“, *Journal of Public Relations Research*, vol. 6, nr. 4, 1994, pp. 229–240.
- Ponder, Stephen, „Popular Propaganda: The Food Administration in World War I.“ *Journalism & Mass Communication Quarterly*, toamna 1995, pp. 539–550.
- Strenski, James B., „Public Relations in the New Millennium“, *Public Relations Quarterly*, toamna 1998, pp. 24–25.
- Tye, Larry, *The Father of Spin: Edward L. Bernays & the Birth of Public Relations*, New York: Crown Publishers, 1998.

# Etica și profesionalismul

Scopul acestui capitol este de a le prezenta studenților standardele de etică și profesionalism necesare practicienilor de relații publice de astăzi și de a-i ajuta să-și identifice propriile standarde în calitate de profesioniști în relații publice.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- ● Ce este etica?
- ● Codurile etice
- ● Profesionalismul, licențierea și acreditarea
- ● Etica în practica individuală
- ● Relațiile etice cu media
- ● „Grupurile de fațadă”



## ■ Ce este etica?

*Etica* se referă la sistemul de valori prin care o persoană stabilește ce e corect sau greșit, ce e cinstit sau josnic, ce e drept sau injust. Etica se definește prin comportament moral în situații specifice. În conduita lui, un individ nu se confruntă numai cu propria conștiință, ci și cu normele acceptate stabilite la nivel profesional, organizațional sau al întregii societăți. Dificultatea de a estima dacă o acțiune este sau nu etică rezidă în faptul că indivizii au standarde și percepții diferite despre ceea ce este „corect” și „greșit”. Deseori, situația nu este pur și simplu neagră sau albă, intrând în zona gri.

Orientarea filozofică a unei persoane poate, de asemenea, determina modul în care aceasta se comportă într-o anumită situație. Filozofii susțin că sistemele de valori esențiale sunt în număr de trei, și anume (1) cel absolutist, (2) cel existențialist și (3) cel situaționist. Absolutistul crede că o decizie este în sine „corectă” sau „greșită”, indiferent de consecințe. Existențialistul, care face alegerile fără un sistem de valori prestabilit, se decide pe baza unei alegeri raționale imediate. Deciziile situaționistului se bazează pe ceea ce ar produce cel mai puțin rău sau cel mai mult bine.

Majoritatea oamenilor aleg, în funcție de situația cu care se confruntă, o linie de conduită adiacentă celor trei tipuri. Ei iau decizii pe baza unor principii generale: dezvăluirea adevărului, ținerea promisiunilor, loialitate și implicare.

Profesioniștii în relațiile publice se confruntă în plus cu dilema luării unor decizii care să satisfacă (1) interesul public, (2) angajatorul, (3) codul etic al organizației profesionale și (4) valorile lor personale. Într-o lume ideală, cele patru categorii nu intră în conflict, dar în realitate, neconcordanțele apar adesea.

## ■ Codurile etice

Majoritatea organizațiilor profesionale și multe domenii de afaceri au coduri etice. Se presupune că aceste documente, denumite și *coduri de conduită profesională*, stabilesc normele de comportament acceptabile pentru profesioniști și angajați. Societatea Americană de Relații Publice (PRSA) și Asociația Internațională a Comunicatorilor de Afaceri (IABC) au astfel de coduri pentru membrii lor, care vor fi comentate în paginile următoare. Codului PRSA i se acordă mai multă atenție datorită vechimii sale (datează din 1950) și abordării sale cuprinzătoare, unică în peisajul organizațiilor de comunicare.

### ● **Codul etic al noului membru PRSA**

În 2000, PRSA a abandonat *Codul de standarde profesionale pentru practica relațiilor publice*, vechi de 50 de ani, în favoarea unui mult diferit, *Codul de etică al membrului PRSA*. Schimbarea s-a produs după mai mulți ani de dezbateri aprinse, când s-a înțeles că vechiul cod nu mai funcționa în mod satisfăcător. Consiliul de Etică și Standarde Profesionale al PRSA a declarat: „Situațiile considerate înainte a fi încălcări clare ale codului nu se mai pot reglementa astăzi din cauza numeroaselor fisuri în modul în care codul este scris, administrat și susținut atât de către conducerea organizației, cât și de către membri.”

Accentul pus pe aplicarea codului a fost eliminat. Consiliul directorial al PRSA și-a rezervat însă dreptul de a respinge membri sau de a exclude din societate orice persoană care a fost sau este sancționată de o agenție guvernamentală sau condamnată de un tribunal pentru o faptă care constituie o încălcare a codului.

Principiile de bază ale noului cod sunt următoarele:

## **Declarația de valori profesionale a membrului PRSA**

Această declarație prezintă valorile esențiale ale membrilor PRSA și, prin extensie, ale profesiei de relații publice. Aceste valori constituie fundamentul *Codului etic al membrului* și stabilesc standardul industriei pentru practica profesională a relațiilor publice. Aceste valori reprezintă credințele fundamentale care ne ghidează comportamentul și procesul de luare a deciziilor. Credem că valorile noastre profesionale sunt vitale pentru integritatea profesiei în ansamblu.

### **ADVOCACY**

- Slujim interesul public ca susținători responsabili ai celor pe care-i reprezentăm.
- Suntem o voce puternică pe piața ideilor, a evenimentelor de interes și a opiniilor, pentru a ajuta publicul informat să le dezbată.

### **ONESTITATE**

- Aderăm la cele mai înalte standarde de acuratețe și adevăr, în promovarea intereselor celor pe care îi reprezentăm și în comunicarea cu publicul.

### **EXPERTIZĂ**

- Dobândim și folosim în mod responsabil cunoștințe și experiență.
- Ne promovăm domeniul prin dezvoltare profesională, cercetare și instruire permanentă.
- Creăm un climat de înțelegere reciprocă, credibilitate și o rețea de relații între numeroase instituții și audiențe.

### **INDEPENDENȚĂ**

- Oferim consiliere obiectivă celor pe care îi reprezentăm.
- Suntem responsabili pentru acțiunile noastre.

### **LOIALTATE**

- Suntem fideli celor pe care-i reprezentăm, onorând în același timp obligația noastră de a sluji interesul public.

### **CORECTITUDINE**

- Ne tratăm corect clienții, patronii, concurenții, colegii, vânzătorii, mass-media și publicul larg.
- Respectăm toate opiniile și susținem dreptul la liberă exprimare.

O serie de exemple de conduită improprie sunt incluse în șase prevederi care completează codul.

## **Prevederile Codului PRSA**

### **ACCESUL LIBER LA INFORMAȚII**

#### *Principiu de bază*

Protejarea și promovarea accesului liber la informații exacte și conforme realității sunt esențiale pentru a servi interesul public și pentru a contribui la luarea deciziilor în cunoștință de cauză, într-o societate democratică.

### *Intenție*

- Menținerea integrității relațiilor cu mass-media, cu oficialitățile guvernamentale și cu publicul.
- Susținerea luării de decizii în cunoștință de cauză.

### *Linii directoare*

Un membru are obligația:

- Să mențină integritatea procesului de comunicare.
- Să fie cinstit și exact în emiterea mesajelor.
- Să acționeze prompt pentru a corecta mesajele eronate de care practicianul este responsabil.
- Să mențină constant fluxul de informații imparțiale atunci când oferă sau primește cadouri, asigurându-se că acestea sunt nominale, legale și nu se practică în mod frecvent.

*Exemple de conduită improprie conform acestei prevederi:*

- Un membru care reprezintă un fabricant de schiuri îi oferă o pereche de schiuri scumpe, de competiție, editorialistului unei reviste de sport, pentru a-l influența să scrie articole favorabile despre acel produs.
- Un membru se întreține conversațional cu un oficial guvernamental dincolo de limitele legale și/sau încălcând regulile raporturilor guvernamentale.

## CONCURENȚĂ

### *Principiu de bază*

Promovarea unei concurențe sănătoase și corecte între profesioniști menține un climat etic, stimulând în același timp un mediu de afaceri robust.

### *Intenție*

- Promovarea respectului și a concurenței loiale între profesioniști în relații publice.
- Servirea interesului public, prin furnizarea unei game largi de opțiuni în privința practicienilor.

### *Linii directoare*

Un membru are obligația:

- Să urmeze practici etice de angajare, pentru a respecta concurența liberă și deschisă, fără a submina în mod deliberat niciun concurent.
- Să mențină drepturile de proprietate intelectuală pe piață.

*Exemple de conduită improprie, conform acestei prevederi:*

- Un membru angajat de o „organizație-client” oferă informații utile unei firme de consultanță, aflată în concurență cu altele pentru contractarea organizației respective.
- Un membru răspândește zvonuri răutăcioase și nefondate despre un concurent, pentru a îndepărta clienții și angajații concurentului, colportând pentru a atrage oameni și contracte.

## DEZVĂLUIREA DE INFORMAȚII

### *Principiu de bază*

Comunicarea deschisă stimulează luarea de decizii în cunoștință de cauză într-o societate democratică.

### *Intenție*

- Atragerea încrederii publicului, oferind toate informațiile necesare pentru luarea deciziilor în mod responsabil.

#### *Linii directoare*

Un membru are obligația:

- Să fie cinstit și exact în toate mesajele emise.
- Să acționeze prompt pentru a corectifica comunicările eronate de care membrul este responsabil.
- Să cerceteze autenticitatea și exactitatea informațiilor emise în numele celor pe care îi reprezintă.
- Să declare sponsorii pentru cauzele și interesele reprezentate.
- Să declare interesul financiar (cum ar fi deținerea unor acțiuni) față de organizația unui client.
- Să evite practicile ambigue.

*Exemple de conduită improprie, conform acestei prevederi:*

- Grupurile de față: un membru inițiază campanii „la firul ierbii” sau de expediere de scrisori către legistatori, în numele unor grupuri de interese nedețaliate.
- Minciuna prin omisiune: un practician de la o corporație nu trimite informații financiare în mod intenționat, dând o impresie greșită asupra performanțelor corporației respective.
- Un membru descoperă informații inexacte, răspândite printr-un site web sau o mapă de presă, și nu corectează informațiile.
- Un membru dezinformează publicul folosind indivizi care să pozeze în participanți voluntari la manifestările publice și care să participe la campanii „la firul ierbii”.

### **GARANTAREA CONFIDENTIALITĂȚII**

#### *Principiu de bază*

Încrederea în client presupune protejarea adecvată a informațiilor confidențiale și private.

#### *Intenție*

- Protejarea dreptului la intimitate al clienților, organizațiilor și indivizilor, păstrându-se confidențialitatea informațiilor.

#### *Linii directoare*

Un membru are obligația:

- Să garanteze drepturile la confidențialitate și intimitate ale actualilor, foștilor și potențialilor clienți și angajați.
- Să protejeze informațiile privilegiate, confidențiale sau de uz intern, obținute de la un client sau de la o organizație.
- Să sesizeze imediat autoritatea de resort, dacă un membru descoperă că o informație confidențială a fost divulgată de un angajat al unei companii sau al unei organizații-client.

*Exemple de conduită improprie, conform acestei prevederi:*

- Un membru își schimbă slujba, ia cu el informații confidențiale și le folosește în noul post, în detrimentul fostului angajator.
- Un membru lasă în mod intenționat să se scurgă informații private în detrimentul unei alte părți.

### **CONFLICT DE INTERESE**

#### *Principiu de bază*

Evitarea conflictelor reale, potențiale sau profilate sporește încrederea clienților, a angajatorilor și a publicurilor.

#### *Intenție*

- Câștigarea încrederii și a respectului reciproc în relația cu clienții și angajatorii.

- Atragerea încrederii publicului evitând sau punând capăt unor situații care părăzesc interesele personale sau profesionale ale cuiva în conflict cu interesele societății.

#### *Linii directoare:*

Un membru are obligația:

- Să acționeze în interesul clientului sau al angajatorului, subordonându-i chiar interesele personale.
- Să evite acțiunile și împrejurările care pot compromite corecta apreciere a unei afaceri sau pot crea un conflict între interesele personale și cele profesionale.
- Să dezvăluie prompt clienților sau organizațiilor afectate orice conflict de interese existent sau potențial.
- Să încurajeze clienții și cumpărătorii în a stabili dacă există un conflict, după ce a înștiințat toate părțile afectate.

#### *Exemple de conduită improprie, conform acestei prevederi:*

- Membrul nu dezvăluie că are un puternic interes financiar față de concurentul principal al unui client.
- Membrul reprezintă o companie concurentă sau un interes conflictual fără a informa un potențial client.

### **CONSOLIDAREA PROFESIUNII**

#### *Principiu de bază*

Profioniști în relații publice lucrează permanent pentru a spori încrederea publicului față de profesie.

#### *Intenție*

- Atragerea respectului și a încrederii publicului față de relațiile publice ca profesie.
- Îmbunătățirea, adaptarea și extinderea practicilor profesionale.

#### *Linii directoare:*

Un membru are obligația:

- Să-și recunoască sarcina de a proteja și de a consolida profesiunea.
- Să se informeze și să se instruiască asupra practicilor profesionale, pentru a garanta o conduită etică.
- Să evolueze profesional.
- Să refuze să reprezinte clienți sau organizații care îl îndeamnă sau îi cer să acționeze contrar prevederilor acestui cod.
- Să definească exact ce se poate realiza prin activitatea de relații publice.
- Să-și sfătuiască subordonații să ia decizii în mod etic.
- Să impună subordonaților săi aderarea la cerințele etice ale codului.
- Să raporteze încălcări ale eticii autorităților de resort, fie că este sau nu însărcinat de membrii PRSA.

#### *Exemple de conduită improprie, conform acestei prevederi:*

- Un membru PRSA declară public că un produs vândut de client este sigur, fără a dezvălui dovezi care contrazic acest lucru.
- Un membru îi repartizează inițial o sarcină îndoielnică unui practician care nu este membru, pentru a evita obligația etică presupusă de apartenența la PRSA.



## Accent pe etică

### Retragerea anvelopelor Ford/Firestone

ol relațiile publice să ignore responsabilitatea unei corporații?

Controversa asupra retragerii anvelopelor Firestone/Ford, detaliată în capitolul 1, ridică serioase probleme etice privind eșecul ambelor companii de a lua măsuri, până ce tam-tamul popularizării media nu le-a forțat să admită că se confruntau cu o problemă importantă.

Timp de aproape doi ani înaintea retragerii, de exemplu, Ford primise reclamații despre posibile probleme ale anvelopelor Firestone, cu care erau dotate automobilele Explorer, din țări precum Venezuela și Arabia Saudită. Și totuși, Ford a continuat să vândă automobile Explorer cu anvelope Firestone pe piața americană. Firestone avusese, de asemenea, încă din 1994, semnale că unele din modelele sale de anvelope se sfășiau, pentru că era deja angrenată în câteva procese.

Chiar și atunci când Administrația pentru Siguranța Traficului pe Autostrăzile Naționale (NHTSA) a inițiat o investigație în mai 2000, după ce primise numeroase

rapoarte asupra accidentelor și victimelor, a durat încă trei luni până ce Firestone a retras din proprie inițiativă 6.5 milioane de anvelope. Aceasta i-a făcut pe mulți critici să acuze atât Firestone, cât și Ford că au fost mai preocupate de păstrarea imaginii lor și a reputației corporației decât de salvarea vieților omenești.

Dar ascunderea de informații și refuzul de a acționa rapid în interes public constituie fără îndoială cea mai proastă strategie de relații publice. Atât Firestone, cât și Ford au văzut cum reputația și credibilitatea lor se prăbușesc în urma dezvăluirilor despre ce au știut și cât au ținut ascuns. Credibilitatea corporațiilor a scăzut, de asemenea, când cele două companii s-au învinovățit reciproc, cu vehemență. Kirk O. Hanson, conferențiar pe probleme de etică în afaceri la Stanford Business School, a precizat: „Până la urmă, un comportament etic sănătos dă naștere bunului-simț în afaceri, permițând companiilor să-și protejeze reputația și șansele de succes. Un comportament etic este, de asemenea, calea corectă care trebuie urmată.”

## ● Alte coduri

Practic, fiecare organizație națională de relații publice are un cod etic, iar organizații precum Societatea Canadiană de Relații Publice (CPRS) și Institutul de Relații Publice din Australia (PRIA) au coduri similare cu cel al PRSA.

Aceste organizații naționale își exercită, de asemenea, dreptul de a cenzura sau de a exclude membrii care violează codul, dar codul PRSA, în ciuda viciilor de aplicare, a fost unic prin faptul că a stabilit o procedură bine structurată de a elimina motivele de nemulțumire. Ca dovadă, în primii 33 de ani de viață ai codului, cel puțin 10 membri au fost disciplinați de PRSA.

Criticii se plâng adesea că asemenea coduri etice „nu mușcă”, iar un cinic, citat de *Ragan's PR Intelligence Report*, declară: „Dacă îi ascuți pe cei din industria relațiilor publice discutând despre etică, ai senzația că privești niște turiști străini încercând să vorbească o limbă pe care abia o înțeleg. Par entuziaști și sinceri și le ies pe gură multe cuvinte corecte, dar nu reușesc să se facă înțeleși.”

Problemele de aplicare a codului nu sunt însă specifice doar grupurilor de relații publice. Organizațiile profesionale în care înscrierea este voluntară ezită deseori să-și disciplineze membrii din mai multe motive, incluzând riscul proceselor și garantarea libertății cuvântului de către Primul Amendament al Constituției americane.

Prin urmare, majoritatea grupurilor profesionale cred că principalul scop al stabilirii codurilor etice nu este aplicarea lor, ci educarea și informarea — enunțând standarde de

condută care îi vor ghida pe membri în viața profesională. Asociația Internațională a Comunicatorilor în Afaceri (IABC) împărtășește acest punct de vedere.

## ● Codul etic al IABC

Asociația Internațională a Comunicatorilor în Afaceri, cu membri în 52 de țări, și-a actualizat codul etic în anii 1995-1996. Noul cod, cu 12 articole, are puține modificări de conținut față de versiunea din 1985, dar punctele principale sunt mai clar definite. Codul continuă să se bazeze pe principiul conform căruia comunicarea profesională nu este doar legală și etică, dar și de bun-gust și sensibilă la valorile culturale. Membrii sunt totodată îndemnați să fie sinceri, exacti și corecți în toate comunicările emise.

Conform publicației *Worldbook of IABC Communicators*: „IABC stimulează respectarea codului său mai degrabă lansând campanii de comunicare globală decât prin sancțiuni negative”. Codul este publicat în mai multe limbi, iar regulamentul IABC prevede faptul că articolele despre etică și conduită profesională vor fi incluse în publicația lunară a organizației, *IABC: Communication World*. În plus, organizația include sesiuni de etică în întrunirile sale anuale, ține ateliere de etică și încurajează filialele să adauge dezbateri etice în programele lor locale. Noii membri și cei care vor să-și reînnoiască apartenența la IABC trebuie să semneze următoarea declarație la înscriere: „Am parcurs și înțeleg codul etic al IABC pentru comunicatorii profesioniști.”

Consiliul de etică al IABC, alcătuit din trei membri acreditați, răspunde de asemenea la anchetele privind etica. Un purtător de cuvânt al IABC relatează însă că „s-au făcut foarte puține anchete” în ultimii ani și că organizația n-a luat niciodată măsuri oficiale de suspendare sau excludere a unui membru. Dar dacă un membru își desfășoară activitatea profesională contrar codului, procedura uzuală este de a avea o discuție neoficială cu ofensatorul, în care să se arate ce prevederi ale codului au fost încălcate. De obicei, acest lucru este de ajuns pentru ca ofensatorul să-și corecteze atitudinea.

După 1990, cel puțin doi membri IABC au demisionat din proprie inițiativă, pentru că au încălcat Articolul 6 — în care un membru este găsit vinovat de un organism guvernamental sau de unul juridic pentru încălcarea legilor ce guvernează activitățile profesionale.



### Accent pe etică

#### PR cu pumnul în gură

Este oare etic din partea unei companii să atace concurența? Oracle și firma sa de relații publice, Applied Communications, consideră că da. Alan Kelly, președinte și director executiv al Allied, a fost citat de *Forbes* ASAP. „Problema nu este cum ne poziționăm noi clienților, ci mai degrabă cum îi depoziționăm pe concurenții săi.”

De exemplu, Oracle a lansat o serie de comunicate de presă în care îl „înfepă” pe popularii creatori de software Siebel Systems, i2 Technologies și PeopleSoft. Declarațiile, conform lui Shelley Pannill de la *Forbes*, „se concentrau asupra așa-zeselor deficiențe ale produselor concurenței și a avantajelor pe care considerau că le are seria de software Oracle”.

Compania PeopleSoft a fost, de asemenea, vizată de Oracle și de firma sa de relații publice, înainte ca People să-și declare câștigurile substanțiale pe ultima decadă a anului. O declarație dată de Oracle presei îndemna jurnaliștii și investitorii să „rămână sceptici în ceea ce privește diferența dintre pretențiile companiei și realitatea din spatele lor”. Un alt comunicat de presă acuza firma i2 Technologies că „încearcă să încropească o poveste despre o serie cu multiple aplicații”, dar eșuează jalnic în comparație cu Oracle.

Ce părere aveți? Sunt activitățile de relații publice definite prin tactica „pumnului în gură” și a „depoziționării” concurenței practice etice de relații publice?

A existat un caz în care un membru a demisionat după ce a fost acuzat de delapidare de fonduri din trezoreria unei filiale.

Codul de conduită profesională al Asociației Internaționale de Relații Publice (IPRA), bazat pe carta Națiunilor Unite, este comentat în capitolul 16.

## ● Codul de bună practică privind video-comunicatele de presă

Sunt oare video-comunicatele de presă (VCP-urile) știri false? Un sondaj publicat în *TV Guide* arată că nici măcar jumătate dintre directorii de știri ai posturilor de televiziune nu au reușit să identifice sursa VCP-urilor în emisiunile lor de știri. Într-un editorial, *TV Guide* eticheta asemenea reportaje drept „știri false”.

„Nu dați vina pe creatorii de VCP-uri”, declară Bob Kimmel, vicepreședinte senior al News/Broadcast Network. „Noi facem tot posibilul să menționăm sursa materialului pe VCP. Dar nu putem controla ce se întâmplă la știri. Multe posturi consideră VCP-urile ca fiind produse de propriul personal angajat.” (Vezi capitolul 22.)

Șase producători de știri video, membri ai Consiliului Serviciului de Relații Publice din New York, au elaborat un *Cod de bună practică* și au subliniat că un sigiliu cu însemnele codului le va garanta directorilor de știri că respectivul comunicat de presă conține informații exacte și este clar etichetat ca venind din partea sponsorului unei corporații. Iată codul:

Obiectivul unui VCP este de a prezenta informații, imagini și sunet, pe care jurnaliștii de televiziune le pot folosi și pe care se pot baza în ceea ce privește calitatea, acuratețea și perspectiva.

Informația conținută într-un VCP trebuie să fie exactă și sigură. Trebuie evitate informațiile intenționate false sau menite să inducă în eroare.

Un video-comunicat de presă trebuie să fie clar identificat ca atare, atât pe eticheta casetei video, cât și pe orice material consultativ sau scenariu care precedă sau însoțește distribuirea casetei.

Sponsorul unui video-comunicat de presă trebuie să fie clar identificat pe eticheta casetei video. Numele și numărul de telefon ale părții responsabile trebuie incluse pe caseta video, pentru ca jurnaliștii s-o poată contacta dacă mai doresc informații.

Persoanele intervievate pe VCP trebuie identificate exact după nume, titlu și afiliere pe caseta video.

## ■ Profesionalismul, licențierea și acreditarea

Sunt relațiile publice o profesie? Practicienii din acest domeniu trebuie să fie licențiați? Este acreditarea practicienilor o garanție suficientă a aptitudinilor și integrității lor? Acestea și alte asemenea probleme sunt analizate în secțiunea următoare.

## ● Profesionalismul

Între practicienii de relații publice există divergențe de opinie considerabile în ceea ce privește statutul relațiilor publice ca meserie, artă sau profesie aflată în plină evoluție. Desigur că, în etapa actuală, relațiile publice nu pot fi considerate o profesie, în sensul în care sunt medicina sau dreptul. Relațiile publice nu au stipulate standarde de pregătire, o perioadă obligatorie de stagiul sau legi stabilite de stat pentru admiterea în profesie.

Acestei derute în privința profesionalismului i se adaugă și dificultatea de a stabili ce anume constituie practica relațiilor publice. John F. Budd Jr., un consilier veteran, scrie în





um ați reacționa în situațiile următoare? Cântăriți bine răspunsurile. Apoi, verificați în ce măsură răspunsurile voastre corespund codurilor PRSA și IABC.

1. Președintele companiei vă cere să scrieți un comunicat de presă care prelinde că un nou produs este de patru ori mai bun decât cel al concurenței și că reprezintă o punte tehnologică „revoluționară”.
2. Sunteți student și efectuați un stagiu de practică la o firmă de relații publice. Aveți sarcina de a suna diverse corporații și de a spune că sunteți un student care face un proiect pentru facultate. Ați vrea să știți ce servicii de relații publice externe ar ajuta cel mai mult compania.
3. O companie americană vrea să-și sporească vizibilitatea și cota de piață în Europa de Est. Ca director de relații publice, invitați un grup de jurnaliști de afaceri maghiari să viziteze sediul firmei, suportând toate cheltuielile din partea companiei.
4. Pentru a îmbunătăți calitatea și a crește vizibilitatea în mass-media a comunicatorilor de presă, compania dumneavoastră îl angajează pe editorul însărcinat cu

sectorul de afaceri al cotidianului local, contra unei plăți pentru consiliere periodică.

5. Conform unei tradiții privind vacanțele, compania dumneavoastră oferă un cadou costisitor jurnaliștilor care scriu în mod regulat despre acest subiect. Anul trecut, cadoul a constat într-un weekend petrecut într-o stațiune.
6. Patronul vă cere să organizați un „grup operativ cetățenesc”, pentru a scrie legislatorilor statului și a se opune unei legi privind mediul, lege care afectează negativ compania.
7. Firma dumneavoastră de relații publice concurează pentru un client cu alte două firme. Ca punct forte, menționați: „Vă putem obține mediatizare în *Wall Street Journal*.”
8. Căutați un post de relații publice, iar o companie de tutun vă oferă cel mai mare salariu.
9. Lucrați la o firmă de relații publice. Reprezentantul unei tipografii vă contactează cu următoarea propunere: Dacă îndrumați clienții spre noi, reprezentantul vă va plăti un „onorariu de descoperire” de 250 de dolari.

*Public Relations Quarterly: „Activăm ca publiciști, dar vorbim de consiliere. Activăm ca tehnicieni ai comunicării, dar aspirăm să luăm decizii „politice”.*

Pe de altă parte, se scrie tot mai mult despre domeniul relațiilor publice — volumul de față este o dovadă în acest sens, pe lângă altele de același fel. PRSA a alcătuit o compilație de cunoștințe elementare, care conține peste 1 000 de referințe, accesibile pe CD sau în varianta tipărită. S-au făcut, totodată, progrese substanțiale în dezvoltarea teoretică a relațiilor publice, s-au realizat cercetări și s-au publicat jurnale științifice.

Mulți profesioniști, alături chiar de PRSA, au lansat ideea că pentru fiecare practician cel mai important este să *actioneze ca un profesionist în domeniu*. Asta înseamnă că un practician trebuie să dovedească:

- Simțul independenței
- Simțul responsabilității față de societate și de interesul public
- O preocupare evidentă față de competența și onoarea profesiei în ansamblu
- O loialitate mai mare față de standardele profesiei și colegii de breaslă decât față de angajatorul de moment. Punctul de referință în orice activitate de relații publice trebuie să fie standardele profesiei, și nu cele ale clientului sau ale angajatorului.



#### Prefață

Deoarece sute de mil de comunicatori de afaceri din întreaga lume se angajează în activități care afectează viețile a milioane de oameni și deoarece această putere implică importante responsabilități sociale, Asociația Internațională a Comunicatorilor de Afaceri a elaborat un cod etic pentru comunicatorii profesioniști. Codul are la bază trei principii diferite, dar strâns legate între ele, care se aplică în întreaga lume.

Aceste principii se bazează pe prezumția că societățile oneste sunt guvernate de respectul profund față de drepturile omului și de supremația legii; că valorile etice — criteriile pentru a determina ce e corect și ce e greșit — pot fi acceptate de membrii unei organizații; și că înțelegerea deosebirilor de gust implică sensibilitate față de normele culturale.

Aceste principii sunt esențiale:

- Comunicarea profesionistă este legală.
- Comunicarea profesionistă este etică.
- Comunicarea profesionistă se face în spiritul bunului-gust. Recunoscând aceste principii, membrii IABC:
  - Se vor angaja în forme de comunicare care sunt nu numai legale, dar și etice și sensibile la valorile și credințele culturale.
  - Se vor angaja în forme de comunicare oneste, exacte și corecte, care facilitează respectul și înțelegerea reciprocă.
  - Vor adera la următoarele articole ale codului etic IABC pentru comunicatorii profesioniști.

Deoarece contextul global se schimbă în permanență, membrii IABC vor lucra pentru a-și îmbunătăți competențele individuale și pentru a-și spori bagajul de cunoștințe în domeniu, prin activități de cercetare și instruire.

#### Articole

1. Comunicatorii profesioniști mențin credibilitatea și demnitatea profesiei lor, practicând o comunicare onestă, imparțială și oportună și susținând fluxul liber de informații esențiale, conform interesului public.
2. Comunicatorii profesioniști diseminează informații exacte și corijează prompt orice comunicare eronată, de care pot fi responsabili.

3. Comunicatorii profesioniști înțeleg și susțin principiile libertății cuvântului, ale libertății de asociere și ale accesului la o piață deschisă a ideilor și acționează corespunzător.
4. Comunicatorii profesioniști sunt sensibili la valorile și normele culturale, angajându-se în activități de comunicare corecte și echilibrate, care mențin și încurajează înțelegerea reciprocă.
5. Comunicatorii profesioniști se abțin să participe la vreun demers considerat a fi lipsit de etică de către comunicator.
6. Comunicatorii profesioniști se supun legilor și politicilor publice care le guvernează activitățile profesionale și sunt sensibili la spiritul tuturor legilor și reglementărilor, iar, în cazul în care o lege sau o politică publică este încălcată, indiferent din ce motiv, trebuie să acționeze prompt pentru îndreptarea situației.
7. Comunicatorii profesioniști recunosc ca atare exprimările unice împrumutate de la alții și identifică sursele și scopurile tuturor informațiilor difuzate publicului.
8. Comunicatorii profesioniști protejează informațiile confidențiale și, în același timp, respectă toate prevederile legale pentru dezvăluirea informațiilor care afectează bunăstarea altora.
9. Comunicatorii profesioniști nu folosesc informațiile confidențiale, obținute ca rezultat al activităților profesionale, în interes propriu și nu reprezintă părți conflictuale sau concurente fără consimțământul scris al celor implicați.
10. Comunicatorii profesioniști nu acceptă cadouri sau remunerații directe sau indirecte în schimbul serviciilor profesionale decât de la un client sau un angajator.
11. Comunicatorii profesioniști nu garantează rezultate a căror atingere depășește forța de acțiune a practicianului.
12. Comunicatorii profesioniști sunt cinstiți nu doar față de alții, dar, cel mai important, față de ei înșiși ca indivizi; căci un comunicator profesionist caută adevărul pe care și-l spune mai întâi lui însuși.

Din păcate, o barieră majoră în calea profesionalismului este atitudinea pe care o au mulți practicieni față de munca lor. După cum afirmă James Grunig și Todd Hunt în cartea lor, *Managing Public Relations*, practicienii tind să prețuiască mai mult valorile carieristice decât valorile profesionale. Cu alte cuvinte, acordă mai multă importanță siguranței postului, prestigiului în organizație, nivelului salarial și aprecierii superiorilor decât valorilor enumerate mai sus. De exemplu, 47% dintre respondenții unui sondaj făcut printre membrii IABC au dat un răspuns neutru sau negativ când au fost întrebați dacă ar prefera să demisioneze în loc să acționeze contrar propriilor valori etice. Iar 55% au considerat că este „oarecum etic” să se prezinte pe sine, inducând în eroare interlocutorul, drept singurul mijloc de a atinge un obiectiv. Aproape toți au fost, însă, de acord că etica este o problemă importantă, care merită să fie mai bine studiată.

La alt nivel de profesionalism, mulți practicieni sunt limitați de ceea ce s-ar putea numi „mentalitatea de tehnician”. Acești oameni reduc profesionalismul la capacitatea de a face o muncă în mod competent, executând mecanismele comunicării (pregătirea comunicatelor de presă, a pliantelor, a publicațiilor de uz intern și așa mai departe), chiar dacă informațiile furnizate de conducere sau de un client sunt de prost-gust, pot induce în eroare, nu sunt documentate sau sunt pur și simplu greșite.

*Wall Street Journal* a relevat la un moment dat capcanele mentalității de tehnician. Articolul descria modul în care Jartran, Inc. a folosit serviciile firmei de relații publice Daniel J. Edelman, Inc. pentru a distribui în mass-media un dosar de presă. Dosarul includea o scrisoare informativă despre roțile care se desprind de pe camioanele companiei U-Haul, marele său rival. Când reporterul ziarului a întrebat dacă această abordare este una etică, un asistent al responsabilului de cont de la Edelman a fost citat spunând: „A fost ideea lor. Noi suntem doar firma de relații publice care-i reprezintă.”

Cu alte cuvinte, cititorii pot rămâne cu impresia că expertiza de relații publice a unei firme este accesibilă celui care oferă mai mult, indiferent de valorile profesionale, corectitudinea clientului și, în ultimă instanță, interesul public. Când firmele și departamentele de relații publice nu-și asumă responsabilitatea pentru ce se comunică — ci numai pentru *modalitatea tehnică a comunicării* — acestea întăresc percepția că relațiile publice sunt mai degrabă o șarlatanie decât o profesie.

Unii practicieni apără însă mentalitatea de tehnician, argumentând că practicienii de relații publice sunt niște avocați la tribunalul opiniei publice. Oricine este îndreptățit să aibă un punct de vedere și, indiferent dacă practicianul de relații publice este sau nu de acord, clientul sau patronul are dreptul de a se face auzit. Astfel, reprezentantul relațiilor publice este un apărător plătit, ca și avocatul. Singurul viciu al acestui argument este că practicienii de relații publice nu sunt avocați, nici nu se află într-un tribunal unde conceptele juridice determină rolurile de inculpat și de reclamant. În plus, există avocați care au refuzat clienți sau au renunțat la un caz, pentru că puneau la îndoială versiunea clientului.

În capitolul 13, care tratează aspectele juridice implicate în activitatea de relații publice, se arată că tribunalele consideră firmele de relații publice responsabile pentru informațiile difuzate în numele clientului. Deci nu se mai poate accepta scuza „Clientul mi-a cerut să acționez astfel”.

## ● Licențierea

Licențierea practicienilor de relații publice s-a pus în discuție înainte de înființarea PRSA. Unul dintre cei care au propus-o, Edward L. Bernays, care a adus o contribuție esențială la formularea conceptului de relații publice (vezi capitolul 2), considera că licențierea ar proteja atât profesia în sine, cât și publicul de oportuniști incompetenți, de proastă calitate, care nu au cunoștințele, talentul sau etica necesare.

Problema aceasta este formulată de PRSA ca sarcina numărul 1 în demonstrarea profesionalismului:

Luati orice ziar metropolitan și uitați-vă peste anunțurile de angajare. La capitolul „relații publice”, veți găsi probabil slujbe de comis-voiajori, recepționeri, vânzători de mașini uzate, animatoare în baruri pentru burlaci și altele cu reputație mai puțin picantă. Primele pagini ale ziarelor sunt pline de articole despre foști angajați ai guvernului care fac trafic de influență, activitate pe care ei o numesc relații publice.

Așadar, în perspectiva licențierii, numai acei indivizi care trec examenele și testele severe de integritate personală se pot considera consilieri de „relații publice”. Cei care nu pot obține licența vor fi considerați „mediatizatori” sau vor adopta o altă denumire.

*Argumentele pentru licențierea obligatorie și înscrierea în profesie cu sancțiuni legale sunt următoarele:*

- Definirea practicii de relații publice.
- Stabilirea unei programe de studii uniformizate.
- Fixarea standardelor etice și profesionale unice.
- Retragera licenței celor care încalcă standardele etice.
- Protecția consumatorului serviciilor de relații publice (clienți și angajatori) de impostori și șarlatani.
- Protecția practicienilor calificați de concurență neloială din partea celor lipsiți de etică și necalificați.
- Sporirea credibilității practicienilor de relații publice.
- Deoarece licențierea n-ar limita drepturile nimănui de a aborda mass-media, guvernul sau publicul, sau de a-și spune cuvântul în orice mod, ea nu ar implica încălcarea drepturilor prevăzute în Primul Amendament.

*Argumentele împotriva licențierii și în favoarea continuării unei abordări voluntare a eticii relațiilor publice sunt următoarele:*

- Orice licențiere în domeniul comunicării este o încălcare a Primului Amendament.
- Relațiile publice sunt greu de definit.
- S-ar pune prea mare accent pe instruire.
- Acreditarea voluntară este suficientă pentru fixarea standardelor.
- Există deja reglementări civile și penale pentru malpraxis.
- Forurile legislative manifestă un interes scăzut față de licențierea în relații publice, pentru că sănătatea și bunăstarea publicului larg nu sunt periclitare.
- Licențierea ar fi o funcție de stat, iar practicienii de relații publice lucrează deseori la nivel național și internațional.
- Licențierea asigură doar standarde de competență și profesionale minime; nu asigură neapărat un comportament etic de înaltă ținută.
- Credibilitatea și statutul unei profesii nu sunt neapărat asigurate prin licențiere. Procurorii, de exemplu, nu beneficiază de un statut și prestigiu public înalt pentru că sunt licențiați. Același lucru este valabil și în cazul infirmierelor licențiate.
- Mecanismul folosit de guvern pentru a-i licenția și supraveghea pe toți practicienii de relații publice din SUA ar fi complicat și foarte costisitor pentru contribuabilul american.



## Analiză PR

### Linii directoare pentru un tratament corect

Firma Ketchum Communications a stabilit pentru angajații săi liniile directoare ale unui tratament corect al clienților. Codul vizează (1) adevărul și acuratețea comunicării, (2) informațiile confidențiale, (3) achizițiile, (4) cadourile, ocaziile de distracție și alte plăți, (5) grupurile industriale, (6) acordurile cu sindcatele, (7) furnizorii agenției și clienții, (8) serviciile pentru concurenți, (9) folosirea informațiilor interne și (10) utilizarea greșită a oportunităților de afaceri.

„Ne vom trata clienții corect și în spiritul afacerii, furnizând recomandări imparțiale și profesioniste pentru dezvoltarea organizației lor”, promite codul.

„Vom proteja informațiile ce țin de dreptul de proprietate și vom contribui la păstrarea valorilor lor financiare.”

Numerose alte firme de relații publice au coduri similare.

### Un grup de studiu al PRSA asupra licențierii și înregistrării a raportat ferm:

Există un dispreț aproape universal pentru licențiere și o puternică aversiune față de orice tip de reglementare guvernamentală a practicii relațiilor publice. În opinia noastră,.... codul etic și răspunderea morală față de public și în profesie, care trebuie menținute de profesioniștii în relații publice, nu pot fi lăsate în seama guvernului. Procesul moral, deși de natură personală, este democratic și nu poate fi pus sub incidența legii. El poate fi susținut cel mai bine printr-o disciplină impusă ambelor părți, pe baza unui cod etic comun și a unor standarde de excelență profesională în practică, menținute permanente.

Pe scurt, licențierea profesioniștilor în relații publice nu are șanse să fie realizată. Deși mulți specialiști, printre care și Edward L. Bernays, au considerat că aceasta ar fi soluția potrivită pentru a exclude șarlatanii din domeniu și a impune o practică etică, acest domeniu (spre deosebire de medicină sau drept) este atât de larg, încât devine foarte greu de definit. Licențierea ridică, de asemenea, probleme serioase privind posibila încălcare a drepturilor prevăzute de Primul Amendament al Constituției Statelor Unite, precum și probleme privind cheltuielile considerabile necesare administrării unui asemenea sistem de la un stat la altul. În plus, nici publicul, nici agențiile guvernamentale și nici măcar industria relațiilor publice nu fac lobby pentru nicio formă de licențiere.

O alternativă a licențierii este acreditarea, pe care o susțin și o promovează multe grupuri naționale de relații publice.

### ● Acreditarea

Efortul major de a îmbunătăți standardele de profesionalism în domeniul relațiilor publice din întreaga lume a fost legat de elaborarea programelor de acreditare. PRSA, de exemplu, și-a început programul de acreditare în 1965. De atunci, alte grupuri naționale precum IABC, Societatea Canadiană de Relații Publice (CPRS), Institutul Britanic de Relații Publice (IBPR), Institutul de Relații Publice din Australia (PRLA) și Institutul de Relații Publice din Africa de Sud (PRISA) — ca să menționăm doar câteva — au lansat programe de acreditare.

În toate cazurile, practicienii de relații publice sunt acreditați dacă au atins un nivel înalt de experiență, competență și conduită etică. Acreditarea este, în mod ideal, „o ștampilă de aprobare”.



rolularea așa-numitelor „grupuri de fațadă”, care organizează aparente campanii „la tirul ierbii” (*grassroots*) pentru atingerea unor scopuri de relații publice, a lăsat multe dezbateri în domeniu în ultimii ani. Înființarea a zeci de asemenea grupuri a atras o declarație dură din partea consiliului director al Societății Americane de Relații Publice.

PRSA condamnă în special eforturile acelor organizații cunoscute uneori sub denumirea de „grupuri de fațadă”, care încearcă să influențeze procesul politicilor publice, mascând sau ascunzând adevărata identitate a membrilor lor sau sugerând că reprezintă un grup mult mai numeros decât este acesta în realitate.

Aproape orice organizație de genul „Salvați mediul” a născut un contragrup. De exemplu, Alianța pentru Protecția Pădurilor din Columbia Britanică poartă în mișcare populistă, opunându-se Coaliției Internaționale pentru Salvarea Pădurilor Tropicale din Columbia Britanică, alcătuită din 25 de grupuri „verzi”. Ulterior, s-a dezvăluit faptul că industria de cherestea canadiană a plătit companiei Burson-Marsteller 1 milion de dolari pentru crearea alianței, al cărei scop era de a convinge publicul că nivelul de distrugere a mediului fusese exagerat și de a convinge forurile legislative să abroge reglementările de mediu neprofitaabile.

Denumirile date multor organizații sunt menite să inducă în eroare. Numele de *Northwesterners for More Fish* a fost

ales pentru o coaliție populistă de servicii publice și companii din nord-vestul Americii, atacată de grupuri de protecție a mediului pentru că depopulau apele de pești.

În districtul californian Riverside, o firmă de relații publice a organizat gruparea Friends of Eagle Mountain, în numele companiei miniere care voia să transforme o mină de fier abandonată în cea mai mare groapă de gunoi din lume.

Un grup provănatore, care lucrează pentru a convinge oamenii că animalele sălbatice sunt foarte numeroase, prin urmare nu există niciun motiv de a nu ucide câteva exemplare, este cunoscut sub denumirea de Abundant Wildlife Society of North America.

Un sondaj Gallup a arătat la un moment dat că majoritatea americanilor se consideră ocrotitori ai mediului. În fața acestei descoperiri, se poate deduce că „oamenii înființază uneori grupuri care își denaturează intenționat în fața publicului propriile scopuri”, după cum afirmă Hal Dash, președintele firmei de relații publice Cerrell Associates, din Los Angeles, care reprezintă clienți cu probleme legate de mediu.

Întrebați despre tactica folosită în așa-numitele campanii „la tirul ierbii”, mai mult de jumătate dintre profesioniștii chestionați de *PR News* au declarat că părțile nu au procedat etic omițând să menționeze că elanul lor de a contacta un funcționar guvernamental sau o altă organizație se datorează investițiilor sau apartenenței la o altă organizație care sponsorizează campania.

■ **Acreditarea PRSA.** Abordarea PRSA este în mare măsură tipică. Pentru a deveni membru acreditat al societății, cu titlul de PRA (PR acreditat), o persoană trebuie să aibă o experiență de cel puțin cinci ani în domeniul relațiilor publice sau în învățământul superior de specialitate și să susțină un examen scris și oral. Examenul scris constă în „cunoștințe teoretice” (termeni-cheie, teorii și istorie), interpretarea codului etic și un studiu de caz care testează capacitatea candidatului de a dezvolta planuri de relații publice într-o situație specifică. Până acum, aproximativ o pătrime din cei 19 000 de membri PRSA au obținut titlul de PRA.

În 1998, PRSA a elaborat un Program universal de acreditare, în dorința de a permite acreditarea celor care nu sunt membri PRSA, aparținând altor grupuri — cum ar fi Consiliul Relațiilor Agricole sau Asociația de Relații Publice din Florida.

Și alte grupuri naționale organizează examene scrise și orale; dar, spre deosebire de PRSA, ele cer candidatului să prezinte, în plus, un portofoliu cu mostre de lucrări. IABC,

care folosește titlul de ABC (Accredited Business Communicator), pune mare accent pe mostrele de lucrări profesionale aparținând candidatului. Acesta trebuie să prezinte obiectivele și strategia generală de comunicare și să evalueze rezultatele. Grupurile naționale de relații publice din Australia, Canada și Africa de Sud cer, de asemenea, candidaților să trimită un portofoliu cu mostre de lucrări și să facă o prezentare în scris și oral. Aproximativ 650 dintre cei 12 500 de membri IABC au titlul de ABC.

Diverse grupuri naționale garantează, de asemenea, în diferite moduri însușirea cunoștințelor de istorie și a conceptelor generale de practică eficientă a relațiilor publice de către membrii acreditați. PRSA a luat în 1998 o decizie controversată, conform căreia toți candidații urmau să citească un singur curs universitar, desemnat oficial. Mel Sharpe, președintele Academiei Profesorilor PRSA, a criticat această măsură, considerând-o „...o abordare vocațională, unilaterală, limitată la o singură carte a domeniului relațiilor publice”. Alți profesori au pus și ei la îndoială conceptul acreditării bazate pe citirea unei singure cărți și demonstrarea unei experiențe de cinci ani. Societatea Canadiană de Relații Publice (CPRS) oferă o listă de lecturi, în timp ce IABC nu recomandă nicio carte și nici un articol. Pe de altă parte, PRISA din Africa de Sud garantează însușirea cunoștințelor în domeniu cerând fiecărui candidat să absolve mai întâi un curs pentru obținerea unui Certificat de management al relațiilor publice, înainte de susținerea examenului.

În Marea Britanie, persoanele care doresc să se alature celor 4 000 de membri cu drepturi depline ai Institutului de Relații Publice trebuie să aibă o experiență de patru ani la nivel executiv și o diplomă de relații publice, prin absolvirea unuia dintre cele șapte programe universitare recunoscute sau aparținând Fundației de Comunicare, Publicitate și Marketing.

■ **Instruirea permanentă.** PRSA a adoptat în 1989 prevederea conform căreia toți membrii acreditați trebuie să acumuleze 10 puncte la fiecare trei ani, pentru păstrarea acreditării. Punctele pot fi obținute urmând cursuri universitare, participând la ateliere profesionale, scriind articole sau chiar lucrând în comitetele PRSA. Aplicarea acestui program nu a avut succesul scontat. Până în 1996, un mare număr de practicieni acreditați n-a reușit să termine procesul de reacreditare și PRSA s-a văzut nevoită să-i scutească pe cei 2 782 de membri care obținuseră statutul de acreditați înainte de 1993 de această procedură.

Institutul de Relații Publice din Australia (PRIA) a introdus, de asemenea, un sistem obligatoriu de Instruire Profesională Permanentă (CPE). Toți membrii sunt obligați să obțină statutul de Practician Acreditat (CP), urmând 40 de ore de curs în fiecare an, însă majoritatea grupurilor de practicieni profesioniști nu le impun membrilor o instruire permanentă.

## ● Alți pași spre profesionalism

PRSA, IABC și alte grupuri naționale au diverse programe de perfecționare în profesia de relații publice. Acestea includ (1) colaborarea cu universitățile pentru standardizarea programelor de studii, (2) organizarea unor activități de cercetare, (3) recunoașterea practicienilor seniori proeminenți, (4) organizarea unor ateliere de perfecționare profesională și (5) stabilirea unor standarde internaționale pentru conduita în afaceri.

■ **Învățământul.** PRSA, IABC și alte organizații, precum Asociația Națională de Comunicare (NCA), au colaborat cu secția de relații publice a Asociației pentru Educație în Jurnalism și Comunicare de Masă (AEJMC), în scopul de a îmbunătăți și standardiza programa de studiu al relațiilor publice la nivelul cursurilor universitare și de masterat.

Unul dintre rezultatele acestei colaborări a fost crearea în 1999 a Comisiei de Învățământ în Specialitatea Relații Publice, compusă din profesori și practicieni de marcă, reprezentând

un număr de grupuri de comunicare profesionale. Comisia a examinat rolul și funcția învățământului de relații publice în noul secol și a conchis, la fel ca în raportul unei comisii anterioare, din 1987, că o pregătire serioasă în domeniile artelor liberale și științelor sociale reprezintă o bază serioasă pentru specialiștii în relații publice. În plus, disciplinele de relații publice trebuie să reprezinte un procent de 25 până la 40% din toate creditele acordate în învățământul universitar. Dintre acestea, cel puțin jumătate vor fi clar identificate drept discipline de relații publice, pe baza unor teme precum: (1) principii generale, (2) studii de caz, (3) cercetare și evaluare, (4) redactare și producție, (5) planificare și management, (6) campanii și (7) practică supravegheată. Comisia recomandă, de asemenea, o specializare într-o altă disciplină, precum afacerile sau științele sociale.

PRSA are și un program de atestare pentru facultățile și universitățile care oferă programe de specializare și diplome în relațiile publice. Acesta a fost inițiat în 1989, însă numai șase universități s-au înscris în programul voluntar. Un motiv pentru participarea foarte scăzută este faptul că majoritatea secțiilor de jurnalism, care găzduiesc cele mai multe programe de relații publice, sunt atestate de Consiliul American de Instruire în Jurnalism și Comunicare de Masă (ACEJMC). Mulți profesori de relații publice, precum și șefi de departamente, consideră că acest lucru este suficient. PRJA din Australia și PRISA din Africa de Sud colaborează, de asemenea, cu universitățile din țările lor.

Sponsorizarea filialelor studențești este și ea o practică răspândită. PRSA sponsorizează Asociația Studențească de Relații Publice din America (PRSSA), care are circa 210 filiale și 6 000 de membri în întreaga țară. IABC are actualmente filiale în 45 de facultăți și universități.

■ **Cercetarea.** Fundația IABC și Institutul pentru Cercetare și Învățământ în Domeniul Relațiilor Publice finanțează în mod regulat proiecte de cercetare care îmbogățesc bagajul cunoștințelor de relații publice. Ambele sponsorizează, de asemenea, simpozioane și proiecte academice și subvenționează diverse studii de cercetare.

■ **Recunoașterea profesioniștilor seniori.** Mai multe grupuri naționale, incluzând PRSA și IABC, au elaborat programe tip *Fellow*, prin care se recunosc realizările în carieră și contribuțiile aduse profesiei. PRSA, de exemplu, a înființat în 1990 un Colegiu al Seniorilor (College of Fellows), care a ajuns să aibă 400 de membri. În plus, premiile anuale acordate atât de PRSA, cât și de IABC sunt decernate în semn de recunoaștere a meritelor personalităților proeminente.



## Studiu de caz PR

### Ați accepta acest client?

ată o situație ipotetică. Un bine-cunoscut baschetbalist profesionist este acuzat de deținere de cocaină și de faptul că ar fi violat una dintre participantele la un concurs de frumusețe. Avocatul lui vă roagă să-l sfătuiți și să-l ajutați în gestionarea interesului major arătat de media față de acest caz. Vă cere să încercați plasarea în presă a unui număr de articole favorabile despre sportiv și să creați o atmosferă pozitivă în jurul cazului. Înaintea procesului. O condamnare ar însemna pentru el sfârșitul carierei de baschetbalist profesionist.

Nu vi se cere să faceți nimic imoral. Banii vă atrag și știți că publicitatea de care ați beneficia lucrând la acest caz v-ar ajuta probabil în cariera de consultanți de relații publice, mai ales dacă sportivul este găsit nevinovat. Preluati cazul? Avocatul vă spune confidențial că sportivul a recunoscut faptul că a prizat cocaină și a violat femeia, dar vrea să pledeze „nevinovat”. Această informație vă afectează decizia? Cum gestionați din punct de vedere etic această situație?



**■ Dezvoltarea profesională.** Scopul principal al majorității asociațiilor de relații publice este să promoveze profesiunea prin instruire și informare. Publicațiile lunare pentru membri, precum cea editată de PRSA, *Tactics*, și cea editată de IABC, *Communication World*, sunt o formă de instruire și informare. În plus, majoritatea grupurilor naționale au de obicei un centru de practică profesională care oferă totul, de la seminar sau ateliere de o zi până la casete video, pachete de informații pe subiecte, programe de atestare, casete audio, programe de studiu la domiciliu și cărți. Catalogul de resurse PRSA, de exemplu, este o broșură de 34 de pagini. IABC are o paletă similară de oferte.

**■ Standardele în afaceri.** Câteva organizații, incluzând Asociația Internațională de Relații Publice (IPRA), susțin un sistem de control de management ISO 9000 cu bază europeană, potrivit pentru orice afacere și aplicabil în firmele de relații publice. Procedeul a fost lansat în 1987 de Organizația Internațională pentru Standardizare.

## ■ Etica în practica individuală

În ciuda codurilor de practică profesională și a acreditării formale, etica în domeniul relațiilor publice se rezumă la întrebări extrem de îngrijorătoare pentru practician: Să mint pentru clientul meu? Să falsific un bilet de tombolă ca să câștige premiul cel mare un client preferat? Să mint ca să obțin informații despre clienții unei alte agenții? Să ascund o situație periculoasă? Să transmit un comunicat de presă care prezintă doar jumătate de adevăr? Să încerc să mituiesc un reporter sau un om al legii? Să nu dau anumite informații într-o conferință de presă decât în cazul în care un reporter pune o întrebare directă? Să-mi dau demisia mai degrabă decât să mă las angrenat într-o activitate dubioasă? Cu alte cuvinte, în ce măsură să trec peste convingerile personale?

Acestea și alte întrebări similare tulbură viața multor practicieni de relații publice, deși unii au convingeri personale atât de solide și/sau lucrează pentru patroni cu principii atât de bine consolidate, încât rareori sunt nevoiți să-și compromită valorile personale. Dacă patronul îi face o propunere îndoielnică din punct de vedere etic, practicianul de relații publice îl poate deseori convinge să renunțe la ea, amintind posibilele consecințe ale unui asemenea demers — o popularizare negativă, de exemplu.

„Să-ți fii credincios ție însuși”, îi sfătuia directorul de relații publice Chester Burger din New York pe participanții la o conferință a IABC. Un coleg de la tribuna vorbitorilor, politicianul și radiocomentatorul canadian Stephen Lewis, declara: „Publicul are uriașe prejudecăți în privința modului în care se comunică informațiile. Superficialitatea a fost ridicată la rang de artă. Gândiți-vă la esența comunicării voastre și la onestitatea cu care o exprimați.” Cu ajutorul propunerilor venite din partea audienței, vorbitorii au formulat următoarea listă de practici recomandabile:

- Fiți întotdeauna sinceri.
- Acționați în spiritul unei etici de afaceri bazate pe standardele proprii și pe cele ale societății.
- Respectați integritatea și poziția oponentilor și a publicului vostru.
- Sporiți încrederea dând prioritate esenței în fața superficialității.
- Prezentați toate aspectele unei probleme.
- Încercați să mențineți echilibrul între loialitatea față de organizație și datoria față de public.
- Nu sacrificați obiectivele pe termen lung pentru câștiguri pe termen scurt.

Respectarea standardelor de conduită profesională — adevărata independență a practicianului — este principala armă a unei persoane care lucrează în domeniul relațiilor publice. Confrunțați cu probleme personale, precum o ipotecă sau copii de crescut, practicienii pot fi puternic tentați să devină servili și să refuze să-și exprime deschis opiniile în fața patronului, sau să demisioneze. J. Kenneth Clark, vicepreședinte de comunicare corporatistă la The Duke Power Company, din Charlotte, Carolina de Nord, a dat următoarele sfaturi membrilor IABC:

Dacă șeful spune că ziarele nu sunt bune de nimic, servilul e de acord.

Dacă șeful îi spune să-i răspundă unui reporter „fără comentarii”, servilul e de acord.

Dacă șeful spune că angajații companiei primesc un salariu și nu trebuie să fie informați despre alte subiecte, servilul e de acord.

Dacă șeful spune că publicul n-are niciun drept să se amestece în treburile unei companii — chiar dacă respectiva companie este o instituție publică și este dependentă de susținerea și de vânzările publice —, servilul dă din cap încântat și începe să lucreze la versiunea corporației asupra Zidului Berlinului.

Soarta servilului este, inevitabil, tristă. Deși șeful te poate crede cel mai grozav om din lume pentru un timp, îți vei pierde credibilitatea în interiorul companiei, pentru că niciodată nu îți afirmi cu adevărat opiniile profesionale. Iar șeful tău poate fi o persoană care apreciază enorm opiniile ferme și nu are o părere bună despre oamenii care nu sunt în stare să i le ofere.

Allen H. Center, profesor emerit la San Diego State University și mult timp director de relații publice corporatiste, scrie: „Relațiile publice au apărut mai degrabă ca ecou al standardelor și intereselor angajatorului decât ca o disciplină profesională aplicată la problemele angajatorului.” Totuși, mulți practicieni au preferat să demisioneze mai degrabă decât să accepte o situație compromițătoare.

În unele cazuri, practicienii au fost concediați arbitrar, pentru că au refuzat să scrie comunicate de presă cu informații false și menite să inducă în eroare. Acest lucru i s-a întâmplat, de pildă, unui membru PRSA acreditat la San Francisco. Președintele companiei voia de la el, printre altele, să scrie și să expedieze un comunicat de presă cu o listă a clienților companiei, când, de fapt, niciuna dintre companii nu semnase un contract de servicii. Când practicianul a refuzat, pe motiv că ar fi încălcat codul PRSA, a fost concediat. Practicianul a dat în judecată compania pentru concediere ilegală și a primit despăgubiri de aproape 100 000 de dolari, prin înțelegere în afara curții de judecată.

Tommy Ross, unul dintre primii practicieni de relații publice, partenerul lui Ivy Lee înainte de înființarea firmei T. J. Ross and Associates, a afirmat odată, într-un interviu acordat revistei *Fortune*: „Dacă nu sunteți dispuși să renunțați la un contract sau la o slujbă din cauza anumitor principii, nu are rost să vă considerați practician al celei mai noi profesii din lume — pentru că sunteți deja un practician al celei mai vechi.”

Prin urmare, se vede limpede că etica relațiilor publice pornește de fapt de la individ — și este direct legată de propriul său sistem de valori, ca și de binele societății. Deși loialitatea față de patron este importantă, practicienii nu trebuie să permită niciodată unui client sau unui patron să le răpească respectul de sine.

## ■ Relațiile etice cu media

Cea mai concretă problemă cu care se confruntă un specialist în relațiile publice în contactele sale cu media este faptul că, fără onestitate totală, își va pierde credibilitatea și, odată cu ea, utilitatea pentru patron.

Încrederea se menține chiar și atunci când practicianul spune „fără comentarii” și refuză să răspundă la întrebări care depășesc informațiile date în comunicatele de presă, conform unui studiu al profesorilor Michael Ryan și David L. Hartinson, publicat în *Journalism Quarterly*. Practicienii și jurnaliștii tind să cadă de acord asupra unei definiții a minciunii; și unii, și alții cred, de exemplu, că răspunsurile evazive date reporterilor constituie o minciună.

## ● Cadourile

Obținerea încrederii este scopul tuturor practicienilor și el poate fi atins numai prin înalte performanțe profesionale și etice. De aceea, nu trebuie oferite niciodată reprezentanților media fragmente de articol cu valoare însoțită de știri, petreceri extravagante, cadouri scumpe sau favoruri personale.

Un mare număr de ziariști și directori de relații publice au pus la îndoială corectitudinea campaniei Coca-Cola din SUA, în cadrul căreia compania a expediat unui număr de 200 de consumatori, reporteri și editori de profil mostre de cutii Coke Classic, conținând bancnote de 5 dolari. Acest gen de jucărele care atrag atenția făcuse parte anterior din promoția „Vara magică”, prin care 750 000 de cutii au fost distribuite în toată țara, conținând până la 200 de dolari și taloane pentru premii în excursii și bilete de călătorie pentru diverse destinații de vacanță. Ambalajele erau concepute astfel încât banii sau talonul să sară la deschiderea recipientului aparent obișnuit.

*Newsletter*-ul de relații publice *Bulldog Reporter* a citat câțiva ziariști și directori de relații publice care, majoritatea, au arătat că expedierea de bani către sursele de știri pune problema unui conflict de interese, indiferent dacă se intenționează sau nu mituirea acestora.

## ● Automobilele: nuanțe de gri

Cele mai dificile situații din punct de vedere etic sunt cele care nu pot fi considerate nici albe, nici negre, ci de diverse nuanțe de gri. Relațiile dintre jurnaliștii specializați în automobilism și fabricanții de automobile sunt dubioase, conform unui articol din *Wall Street Journal*. Nu este, de exemplu, neobișnuit ca un redactor de la *Car and Driver* să scrie articole despre mașini fabricate de o firmă care îl folosește pe acel ziarist pe post de consultant. Autorul articolului afirmă: „Bun venit în lumea jurnalismului auto entuziast, unde barierele care despart agenții de publicitate de jurnaliști sunt suficient de poroase pentru a lăsa să treacă lejer cecurile de plată.”

Codul PRSA interzice „coruperea canalelor de comunicare” prin plasarea jurnaliștilor pe statul de plată, dar această reglementare nu pare să afecteze prea mult strategiile unor reviste „de impact” precum *Car and Drive*, *Motor Trend* și *Road & Track*. Jurnaliștii susțin că sunt profesioniști și că munca lor de consultanță nu le afectează libertatea de a scrie ce și cum vor, dar publicul se îndoiește de integritatea unor asemenea declarații. În același timp, dacă angajarea redactorilor pe post de consultanți este o procedură standard, cum împacă această „realitate” persoana din departamentul de relații publice al unei companii de automobile cu standardele profesiei sale? Problemele etice din industria turismului sunt discutate în capitolul 19. Alte aspecte ale eticii raportului dintre relațiile publice și media sunt examinate în secțiunea „Reuniunile și circuitele pentru presă” a capitolului 21. Obligațiile juridice și etice speciale implicate în tratarea informațiilor financiare sunt discutate în capitolul 13.



## Și reporterii au coduri etice

Indicată ca o persoană care lucrează în domeniul relațiilor publice să îi ofere unui reporter bilete sau mese gratis? Al Rothstein, patronul unei firme de relații publice, spune că nu e o idee bună. El publică un *newsletter* intitulat *Media E-Tips*, din care redăm un fragment:

Tot mai multe organizații de știri adoptă astăzi coduri etice. Majoritatea ziarelor și-au impus ca linie directoare codul elaborat de Asociația Jurnaliștilor Profesioniști ([www.spj.org](http://www.spj.org)). Posturile de televiziune au adoptat coduri derivate din cel al Asociației Generale a Directorilor de Știri de Radioteleviziune ([www.rtna.com](http://www.rtna.com)). O organizație relativ nouă, pentru jurnaliștii care lucrează pe Internet, Asociația de Știri Online ([www.onlinenewsassociation.org](http://www.onlinenewsassociation.org)), a adoptat un set de principii pentru membrii săi.

O dată pe an, Florida Times Union din Jacksonville, Florida publică un rezumat al codului său etic. „Avocatul cititorului”, Mike Clark, ne-a dat permisiunea de a retipări rezumatul său de întrebări și răspunsuri în acest *newsletter*. Acesta vă poate da o idee despre standardele reporterilor profesioniști, stabilite de ei înșiși.

### 1. Reporterii voștri acceptă bilete gratis?

R. Nu se acceptă bilete gratis, ci doar acreditări de presă care oferă reporterilor și fotografiilor acces în zonele restricționate. Dacă redactorul-șef decide că este nevoie de bilete cu loc pentru membrii redacției, biletele sunt cumpărate de ziar. Cronicarii de film, restaurante, concerte și alte manifestări cumpără deseori bilete, pentru care li se returnează apoi banii de la ziar. Excursiile gratuite sunt, de asemenea, interzise. Ziarele suportă costul călătoriei pentru relatarea de știri de la fața locului.

### 2. Ce faceți cu cadourile?

R. Știrile nu pot fi cumpărate. Cadourile, oricât de bine intenționate ar fi, sunt returnate donatorului. Dacă acest

lucru nu e posibil, ele sunt predate redactorului-șef, care organizează o licitație printre membrii redacției. Baniile obținute sunt donate unor cauze caritabile. Cronicarii de cărți, de CD-uri și softuri de computer, de exemplu, păstrează materialele despre care scriu. Restul se înapoiază bibliotecii companiei sau sunt donate școlilor.

### 3. Li se permite reporterilor să facă cercetări sub acoperire?

R. Reporterii și fotografiile trebuie să își declare identitatea; excepție fac ocaziile extrem de rare, aprobate de redactorul-șef.

### 4. Care sunt regulile principale ale conflictului de interese?

R. Membrii redacției nu li se permite să profite sau să obțină avantaje în afaceri de pe urma informațiilor obținute ca rezultat al muncii lor. Personalul departamentului de afaceri trebuie să-și declare orice acțiune deținută. Nu se acceptă abonamente gratuite sau cu reducere în cluburi. Personalul nu are voie să furnizeze servicii de mediatizare unor agenții exterioare sau unor cauze politice. Munca de la afara redacției nu trebuie să intre în conflict cu munca de la ziar a personalului aceluia ziar.

### Staturile lui Al Rothstein:

1. Nu este recomandabil să oferiți unui reporter bilete sau mese gratis.
2. Reporterilor nu li se permite să profite de pe urma informațiilor obținute.
3. Reporterii responsabili nu vor publica numele anumitor victime ale unor infracțiuni.
4. Dacă bănuiți că un reporter și-a încălcat codul etic, atrageți-i atenția.
5. Dacă nu rezolvați nimic atrăgându-i atenția reporterului, adresați-vă șefului lui direct și cereți ca orice greșală să fie remediată.

## Rezumat

### Ce este etica?

Termenul de *etică* se referă la sistemul de valori al unei persoane și la felul în care aceasta stabilește ce este corect și ce este greșit, cu o filosofie personală care poate fi absolutistă, existențialistă sau situaționalistă.

### Codurile etice

Majoritatea organizațiilor profesionale au coduri etice, inclusiv Societatea Americană de Relații Publice (PRSA) și Asociația Internațională a Comunicatorilor de Afaceri (IABC). Aceste coduri acoperă zone precum concurența, confidențialitatea, conflictele de interese și altele asemenea.

## Profesionalismul, licențierea și acreditarea

Deși relațiile publice nu sunt o „profesie”, precum cele cu standarde de pregătire și admitere reglementate prin lege, practicienii trebuie să se comporte ca niște profesioniști, în sensul că vor acorda prioritate standardelor domeniului în fața celor ale angajatorului lor curent. Problema licențierii și cea a înregistrării practicienilor de relații publice rămân controversate, deși mai multe grupuri naționale susțin și promovează activ acreditarea.

## Etica în practica individuală

Deoarece mulți practicieni lucrează independent, linia etică se adaptează la modul personal de abordare a codurilor etice profesionale și la standardele proprii ale fiecărei persoane.

## Relațiile etice cu media

Onestitatea este esențială în toate relațiile cu media, pentru menținerea încrederii, chiar dacă practicianul este nevoit să-și limiteze răspunsurile la „fără comentarii”. Cadourile de orice fel pentru reprezentanții media pot ridica problema conflictului de interese.

## Studiu de caz: Cum ați proceda?

Prism Computer Corporation, un fabricant de computere personale, a proiectat o nouă imprimantă cu laser, mai ieftină și mai eficientă decât cele produse de concurenți. Deși prototipurile sunt gata, producția efectivă a noii imprimante a fost amânată cu trei luni din cauza unor probleme de fabricație.

În ciuda acestor dificultăți, conducerea companiei Prism crede că este important din punctul de vedere al marketingului să anunțe apariția noii

imprimante cu laser. În consecință, sunteți rugat ca, în calitate de specialist în informarea despre produs, să scrieți și să distribuiți un comunicat de presă despre noua imprimantă laser și caracteristicile acesteia.

Vi se spune să nu se menționeze în comunicat că produsul va fi pe piață abia peste trei luni. Ce faceți în această situație? E o situație care încalcă etica profesională în vreun fel? Argumentați pro sau contra.

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. Practica etică sănătoasă este esențială în relațiile publice. Ce înseamnă etică și cum pot avea doi indivizi păreri divergente despre ce constituie sau nu o dilemă etică?
2. Care considerați că sunt punctele cele mai importante din codurile PRSA și IABC? Cum servesc aceste standarde interesele (1) membrilor organizației și (2) ale publicului? Puteți găsi vreo lacună care poate împiedica aplicarea lor integrală?
3. Care sunt problemele principale ale aplicării codurilor etice?
4. Ce prevede codul PRSA în privința cadourilor și a excursiilor gratuite pentru reprezentanții presei? Este corect să cumpărați băuturi sau să faceți o invitație la masă unui reporter de știri?

5. Numiți patru standarde la care trebuie să adere un practician ca să acționeze ca un profesionist.
6. Sunt obligați directorii de știri TV să identifice sursa video-comunicatelor de presă (VCP-uri) folosite în programele lor? De ce?
7. Practicienii de relații publice trebuie să fie licențiați? Numiți câteva argumente pro și contra.
8. Care este scopul principal al codului etic PRSA: aplicarea sau instruirea?
9. Considerați că un membru PRSA trebuie să își asume responsabilitatea pentru conduita lipsită de etică a unui nonmembru PRSA pe care îl supraveghează?
10. Se consideră înșelăciune folosirea unei organizații „de fațadă”?

- Budd, John F., „The Incredible Credibility Dilemma”, *Public Relations Quarterly*, toamna 2000, pp. 22–26.
- Kelley, Alan, „Know the Power of De-Positioning”, *Public Relations Quarterly*, vara 2001, pp. 27–28.
- Kemper, Cynthia L., „Living in Spin: Have 21<sup>st</sup> Century Communicators Stopped Telling the Truth?”, *Communication World*, aprilie/mai 2001 pp. 6–9.
- Kruckeberg, Dean, „The Public Relations Practitioner’s Role in Practicing Strategic Ethics”, *Public Relations Quarterly*, toamna 2000, pp. 18–21.
- Martinson, David L., „Ethical Decision Making in Public Relations: What Would Aristotle Say?”, *Public Relations Quarterly*, toamna 2000, pp. 18–21.
- Mindszenty, Bart J., „Ten Rules for the Practice of Public Relations in the New Century”, *Public Relations Tactics*, ianuarie 2000, p. 29.
- Seib, Phillip, and Fitzpatrick, Kathy, *Public Relations Ethics*, Fort Worth, TX: Harcourt Brace College Publishers, 1995.
- Stauber, John, and Rampton, Sheldon, *Toxic Sludge Is Good for You: Lies, Damn Lies and the Public Relations Industry*, Monroe, ME: Common Courage Press, 1995.
- Sung Jessica, „Shandwick Accused of Ethical Violations”, *PR Week*, 18 septembrie, 2000, p. 1.
- Weiss, William S., „When Is the Truth the Whole Truth?”, *Public Relations Tactics*, aprilie 2000, p. 29.

# 4

## Specialistul în relațiile publice

### CUPRINS

Obiectivul acestui capitol este de a oferi studentului o perspectivă detaliată asupra muncii în domeniul relațiilor publice — cum își găsește fiecare locul în practica relațiilor publice, care sunt recompensele și provocările pentru practicianul individual.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- ● Schimbarea accentului în relațiile publice
- ● Aria activităților din domeniul relațiilor publice
- ● Competențele și atitudinile personale
- ● Organizațiile profesionale de susținere
- ● Stagiile de practică
- ● Femeile și grupurile etnice pe o piață a muncii diversificată
- ● Politica de salarizare în domeniul relațiilor publice

## **■ Rolul relațiilor publice**

O persoană interesată de domeniul relațiilor publice își poate construi o carieră în numeroase zone ale acestui domeniu tot mai diversificat. De asemenea, există o mare varietate de trăsături și talente personale care pot aduce succesul. Deși anumite calități sunt esențiale pentru toți, cum ar fi aceea de a scrie bine, practicienii de relații publice își pot dezvolta aptitudini speciale și își pot găsi nișe care să le aducă satisfacții, pe măsură ce experiența lor sporește.

Capitolul de față explică șansele pe care le oferă această meserie, ca și cerințele ei, și discută atributele individuale care pot asigura succesul.

## **● Schimbarea accentului în relațiile publice**

Prin tradiție, se considera că practicienii de relații publice trebuie să aibă, dacă e posibil, experiență de reporteri, pentru a-și cizela talentul la scris și a afla în mod direct cum funcționează mass-media. În perioada de început, un procentaj mare de practicieni de relații publice aveau într-adevăr experiență în presa scrisă sau audio. Dar acum acest lucru nu mai e valabil, din mai multe motive.

Domeniul relațiilor publice s-a extins mult dincolo de colaborarea cu mass-media. O mare parte din ceea ce se scrie azi în acest domeniu se face prin canale controlate, cum ar fi publicații ale companiilor, campanii de expedieri poștale pentru audiențe specifice (*direct mail*) și *newsletters* adresate membrilor, care nu necesită cunoștințe aprofundate sau contacte în mass-media. Talentul la scris și cunoașterea mass-media sunt vitale, dar la fel sunt noțiunile de management, logistică și planificare. Un sondaj din revista *PR Reporter* arată că practicienii fără experiență în presă sunt acum la fel de mulți, în acest domeniu, ca practicienii cu experiență.

Tot mai multe universități oferă acum programe mixte de relații publice și publicitate, în parte datorită interesului crescut față de comunicarea integrată de marketing.

Un studiu anual realizat de Billy J. Ross, de la Louisiana State University, și Keith F. Johnson, de la Texas Tech University, publicat în 2000, arată că 16 959 de studenți erau înscriși în programe universitare și de masterat în relații publice. În ciclul universitar 1999-2000, 4 622 de studenți și-au luat licența în programe de relații publice. Detalii pot fi găsite pe site-ul [www.mcom.ttu.edu](http://www.mcom.ttu.edu).

Din fericire, numărul posturilor de relații publice continuă să crească pe măsură ce domeniul se extinde. Conform Biroului Federal de Statistică a Muncii, numărul posturilor de manager de relații publice a crescut mai repede decât media tuturor celorlalte ocupații în anul 2005, plasând relațiile publice în topul primelor zece industrii în expansiune. Ediția din primăvara anului 2000 a publicației *Occupational Outlook Quarterly* prevedea o creștere cu 24% a locurilor de muncă în relații publice în 2008, față de 1998. Previzuniile de creștere a numărului locurilor de muncă sunt pregnante în sectorul sănătății și cel tehnologic, precum și în specializările ce țin de comunicarea în situații de criză. Cererea mare de specialiști în relații publice se reflectă, de asemenea, în cotele actuale de angajare a absolvenților de facultate. Conform sondajului anual de jurnalism și comunicare de masă din 1999, realizat de Lee. B. Becker, de la University of Georgia, și Gerald Kosicki, de la Ohio State University, absolvenții de publicitate și relații publice au șansele cele mai mari de a obține angajări permanente. Detalii se pot găsi pe site-ul [www.grady.uga.edu/annualsurveys](http://www.grady.uga.edu/annualsurveys).

## **● Aria activităților din domeniul relațiilor publice**

Femeile și bărbații care pătrund în domeniul relațiilor publice pot lucra în departamentele unor companii, în firme de relații publice care servesc clienți sau într-o mare



varietate de organizații care necesită servicii de relații publice. Principalele zone în care vor găsi locuri de muncă în domeniul relațiilor publice sunt:

- **Corporațiile.** Departamentele de relații publice se străduiesc să protejeze și să sporească reputația unei companii. Ele furnizează informații publicului, dar și unor audiențe speciale precum acționarii, analiștii financiari și angajații. În munca lor sunt incluse și relațiile cu comunitatea și, deseori, comunicarea de marketing.



## Analiză PR

### Calitățile necesare pentru o carieră de succes

rt Stevens, director executiv la Publicis Dialog din New York și autor al cărții *The Persuasion Explosion*, a formulat condițiile necesare pentru a avea succes în domeniul relațiilor publice. Practicianul:

1. Trebuie să aibă un talent deosebit la scris, pentru a fi capabil(ă) să redacteze rapoarte pentru clienți, articole pe diverse teme pentru editori de publicații, comunicate de presă, explicații foto, reportaje și altele asemenea. Ceea ce scrie nu trebuie să necesite multă muncă de redactare și verificare.
2. Trebuie să fie capabil(ă) să realizeze planificări pe termen scurt și lung, să conceapă și să execute un plan complet de relații publice pentru fiecare client și să respecte cu strictețe termenele.
3. Trebuie să aibă spirit inovator și imaginație, să nu fie limitat de idei banale sau tradiționale. Trebuie să fie deschis la idei noi și la căutarea unor metode mai bune de comunicare.
4. Trebuie să fie bine informat despre afacerea clientului și să fie la curent cu toate noutățile din afaceri și guvernare, care pot afecta afacerea clientului sau a companiei. Majoritatea sunt consilieri și, în același timp, comunicatori.
5. Trebuie să urmărească rezultatele, fie că sarcina sa este plasarea unor articole importante despre un client în publicațiile majore sau organizarea cu succes a unui eveniment special. Trebuie să fie prompt, eficient și să aibă inițiativă. Trebuie să știe să urmărească un produs după ce acesta a fost lansat și să respecte cu strictețe etapele și termenele unei sarcini.
6. Trebuie să fie un profesionist adevărat, familiarizat cu toate tehnicile folosite în practica relațiilor publice: scrierea și distribuirea comunicatelor de presă, conceperea mapelor de presă, organizarea conferințelor de presă și așa mai departe. Trebuie să cunoască autorii

de editoriale și articole de presă, precum și subiectele actuale, fierbinți despre care scriu aceștia.

7. Trebuie să știe cum să popularizeze un produs, concepând o idee semnificativă și ducând-o apoi până la capăt. Trebuie să aibă idei variate când soluțiile nu par evidente și să știe cum să le folosească.
8. Trebuie să știe de ce este nevoie pentru a stabili și a menține relațiile cu oamenii-cheie din mass-media, deoarece contactele cu editorii constituie una dintre funcțiile principale ale profesionistului în relații publice. Profesionistul în relații publice trebuie să știe cum să trateze cu mass-media și să înțeleagă nevoia jurnaliștilor de răspunsuri prompte.
9. Trebuie să fie capabil să învețe și să evolueze, pe măsură ce apar situații și nevoi noi ale clienților. Trebuie să-și folosească experiența anterioară în domeniul relațiilor publice pentru a face față unor situații noi, cu eficiență și fără efort.
10. Trebuie să fie un bun manager, capabil să-și organizeze și să-și planifice munca pentru a avea rezultate optime. Trebuie să fie capabil să îndeplinească mai multe sarcini simultan și să le stăpânească pe fiecare.
11. În sfârșit, profesionistul în relații publice nu trebuie să fie servil. Relațiile publice au evoluat de la stadiul caricatural al profesionalismului de mână a doua, producând la ora actuală indivizi care își exprimă încrezător opiniile în fața conducerii unor mari corporații și fac recomandări prețioase managementului de vârf. Atâta timp cât profesionistul în relații publice câștigă respectul și încrederea șefului său, relațiile publice vor fi considerate o profesie aflată în plină dezvoltare și vor contribui la obiectivul larg de comunicare al companiilor și instituțiilor de pe întregul teritoriu al Statelor Unite.

- *Organizațiile nonprofit.* Acestea includ organizații de membri, cum sunt asociațiile comerciale și ecologice, precum și grupurile sociale și culturale, spitalele și alte instituții de sănătate. Strângerea de fonduri este o preocupare frecventă.
- *Divertismentul, sportul și călătoriile.* Practicienii din aceste zone se ocupă deseori de mediatizarea unor persoane și de promovarea unor evenimente, de la meciuri de fotbal până la filme.
- *Guvernul și armata.* Această zonă include promovarea problemelor politice, uneori prin crearea unui lobby, colaborarea cu politicienii, informarea cetățenilor despre activitățile guvernului și distribuirea informațiilor despre forțele armate.
- *Învățământul.* La nivel de facultate, practicienii de relații publice lucrează în principal cu foști studenți, cu facultatea și administrația, cu studenții și cu publicul, în scopul de a promova imaginea școlii, să recruteze studenți și să strângă fonduri. Gimnaziile au, de obicei, specialiști care se ocupă de relațiile cu comunitatea.
- *Relațiile publice internaționale.* Uriașa expansiune a mijloacelor de comunicare globală aproape instantanee a deschis un nou domeniu fascinant, mai ales pentru practicienii care cunosc mai multe limbi și culturi.

Informații detaliate despre aceste zone găsiți în capitolele următoare.

## Competențele și atitudinile personale

Orice încercare de a defini un singur tip de personalitate ca fiind potrivit domeniului relațiilor publice este inutilă, pentru că disciplina este atât de variată, încât are nevoie de oameni cu personalități diferite. Unii practicieni se ocupă de clienți și de public în mod personal; alții lucrează mai mult la birou, făcând planuri, scriind, cercetând. Mulți profesioniști fac și una, și alta.

### Atribute personale de bază

Câteva atribute personale fundamentale sunt evidente la toți practicienii de succes, indiferent de sarcinile lor specifice. Acestea sunt:

1. Capacitatea de a folosi în mod abil cuvintele scrise sau rostite.
2. Capacitatea analitică, pentru identificarea și definirea problemelor.
3. Creativitatea, pentru a găsi soluții noi și eficiente pentru fiecare problemă.
4. Puterea de convingere.
5. Capacitatea de a face prezentări atrăgătoare și elegante.

Bill Cantor subliniază, în publicația *Forum* a Societății Studențești de Relații Publice din America, importanța curiozității și a perseverenței:

Profesionistul în relații publice trebuie să aibă o minte neobosită, să vrea să afle tot ce este posibil despre produs, serviciu, client sau organizație și despre concurență.

Întrucât relațiile publice nu sunt o știință exactă, persoana din domeniul relațiilor publice trebuie să încerce frecvent mai multe moduri de abordare, pentru a rezolva o problemă... Problemele se rezolvă cu perseverență și inteligență.

Directorii executivi veterani în relațiile publice, răspunzători de angajarea personalului, consideră că oamenii cu personalități obișnuite, care dețin capacitățile cerute, sunt mai potriviți pentru majoritatea posturilor de relații publice decât cei de tipul obraznic, care „se pricep la toate”.



- **Tehnician începător.** Folosirea aptitudinilor profesionale tehnice pentru diluarea informațiilor, persuasiune, adunarea datelor sau solicitarea feedback-ului.
- **Supervizor.** Supraveghează proiecte, incluzând planificarea, programarea, bugetarea, organizarea, conducerea, controlul și rezolvarea problemelor.
- **Manager.** Analiza tendințelor și a situației actuale; management departamental, incluzând organizarea, bugetarea, conducerea, controlul, evaluarea și rezolvarea problemelor.
- **Director.** Analiza tendințelor și a stării de fapt actuale; planificarea comunicărilor și a operațiunilor din departament, incluzând planificarea, organizarea, conducerea, controlul, evaluarea și rezolvarea problemelor.
- **Director executiv.** Capacități de conducere și management organizațional, incluzând dezvoltarea viziunii organizaționale, a misiunii corporatiste, a obiectivelor strategice, a scopurilor anuale, a alacerilor, a strategiilor generale, a politicilor și sistemelor.

Sursa: Adaptat după *Public Relations Professional Career Guide*, Public Relations Society of America, 33 Irving Place, New York, NY 10003.

## ● Patru aptitudini esențiale

Cei care ținesc o carieră în relațiile publice trebuie să dezvolte patru aptitudini fundamentale, indiferent de genul de muncă pe care-l vor efectua. Acestea sunt: talentul la scris, aptitudinile pentru cercetare, expertiza de planificare și capacitatea de a rezolva probleme.

1. **Talentul la scris.** Capacitatea de a pune informațiile și ideile pe hârtie într-un mod clar și concis este esențială. Cunoașterea perfectă a gramaticii și a ortografiei este vitală. Cuvintele greșit scrise și structurile frazeologice neingrijite trădează amatorul. Importanța talentului la scris este subliniată într-un articol cu sfaturi privind cariera din *Working Woman*: „Mi-am schimbat cariera, alegând relațiile publice, pentru că au cel mai bun potențial, dar mi-a fost greu să conving angajatorii că aptitudinile mele de a scrie și a relaționa cu ceilalți erau suficiente pentru postul de tehnician începător.”
2. **Aptitudinile pentru cercetare.** Argumentele aduse în favoarea unei cauze trebuie să fie susținute de date concrete, și nu de generalități. Persoana trebuie să aibă perseverență și abilitatea de a aduna informații din surse diverse și totodată de a efectua cercetări originale, concepând și aplicând sondaje de opinie și audituri. Prea multe programe de relații publice eșuează pentru că organizația respectivă nu evaluează nevoile și percepțiile audienței. Folosirea competentă a Internetului și a bazelor de date computerizate este un element important al muncii de cercetare.
3. **Expertiza de planificare.** Un program de relații publice implică un număr de instrumente de comunicare și activități ce trebuie planificate și coordonate atent. Persoana trebuie să aibă o bună capacitate de planificare, pentru a se asigura că materialele sunt distribuite la timp, că evenimentele decurg fără probleme și că bugetele nu sunt depășite. Practicienii de relații publice trebuie să fie foarte organizați, să se îngrijească de detalii și să aibă o viziune de ansamblu.



## Analiză PR

### Listă de verificare a personalității aspiranților la domeniul relațiilor publice

ceastă listă de verificare, bazată pe o evaluare serioasă, poate măsura eficiența personalității voastre în profesia de relații publice.

Notăți fiecare propoziție cu „da” sau „nu”. Fiecare „da” valorează patru puncte. Un „nu” nu valorează nimic. Sub 60 de puncte, scorul este slab. Un scor între 60 și 80 de puncte sugerează că trebuie să vă analizați zonele slabe și să luați măsuri ca să le îndreptați. Scorurile de peste 80 de puncte indică o personalitate eficientă față de relațiile publice.

- Simțul umorului accentuat
- Atitudine pozitivă și optimistă
- Prietenos. Își face ușor cunoștințe
- Poate purta o conversație cu oricine
- Trăiește cu calm frustrările și ostilitatea
- Are o mare putere de convingere
- Are un aspect îngrijit, de om de afaceri
- Are intuiție de om de spectacol
- Are un puternic imbold creativ

- Este atent și plin de tact cu oamenii
- Este abil în discurs
- Este capabil să câștige încrederea conducerii
- Este sociabil
- Este un bun ascultător al problemelor celorlalți
- Se bucură să-i ajute pe ceilalți la rezolvarea problemelor
- Este curios în legătură cu domenii variate
- Are lecturi de diverse genuri
- Este hotărât să-și definitiveze proiectele
- Are multă energie
- Poate face față unor urgențe neașteptate
- Consideră greșelile ca experiențe din care se învață
- Este practic și obiectiv
- Respectă punctele de vedere ale altora
- Este pătrunzător și sensibil
- Parcurge repede și reține informațiile.

Sursa: PRSSA Forum, primăvara 1990

4. *Capacitatea de rezolvare a problemelor.* Pentru rezolvarea unor probleme complexe sau pentru a face programul de relații publice unic și memorabil, sunt necesare idei inovatoare și noi moduri de abordare.

**C**onsilierii atașați la o conferință a Societății Americane de Relații Publice discută modul în care să folosească noile media în munca lor. Gil Bashe, vicepreședinte executiv la Hill and Knowlton din New York, vorbește despre expansiunea rapidă a tehnicii electronice.



Majorările de salarii și promovările sunt primite numai de angajații care arată conducerii cum să rezolve problemele în mod creativ.

Următoarele trei anunțuri tipice de oferte de serviciu ilustrează cum se poate dezvolta o carieră în relații publice. Primul oferă un post de tehnician începător, care presupune muncă de rutină, al doilea, o funcție cu mai multă responsabilitate, iar al treilea, funcția de director de planificare strategică, adică șeful personalului și purtătorul de cuvânt al instituției.

#### Asistent

Societate de credit caută asistent de relații publice pentru a scrie și redacta buletinul societății, a concepe și scrie broșuri și a organiza diverse promoții în fiecare trimestru. Candidatul admis trebuie să țină legătura cu membrii prin publicații și contacte telefonice și personale și să ajute diferite departamente cu activități de relații publice/promovare. Este necesară licența în relații publice sau jurnalism. Candidatul trebuie să aibă inițiativă de lucru independent, să poată lucra în condiții de stres pentru a respecta termenele și să accepte critici constructive fără a se simți ofensat.

#### Agent coordonator de relații publice

Agent coordonator de relații publice într-o firmă de relații publice din domeniul high-tech, aflată în dezvoltare. Licență, de preferat în afaceri/relații publice. Funcția implică acordarea de asistență membrilor echipei și ajutor în implementarea programelor de relații publice pentru clienții noștri. Mai include aptitudini dezvoltate pentru scris și corectură, înțelegerea stilului AP, cunoștințe de Macintosh, capacitatea de a îndeplini sarcini multiple, capacitatea de a trata telefonic cu publicațiile și de a lucra în echipă. Cunoștințele de Internet, FileMaker Pro și MS Word constituie un avantaj.

#### Director de afaceri publice la universitate

Universitatea caută o persoană care să creze, să îndrume și să conducă un program de afaceri publice cuprinzător și integrat, în sprijinul misiunii și obiectivelor universității la nivel național, regional și comunitar. Aceasta implică dezvoltarea unor strategii și programe de comunicare și afaceri publice, împreună cu președintele și alți directori sau lideri academici.

Întrucât va fi principalul purtător de cuvânt al universității, printre responsabilitățile specifice se numără difuzarea informațiilor în cadrul universității, către presă și publicurile legate de universitate, promovarea evenimentelor speciale, creșterea vizibilității instituției și identificarea zonelor din comunitate care ar putea beneficia de resursele și facilitățile oferite de universitate.

Cercetările sistematice arată că există o ierarhie a rolurilor în practica relațiilor publice. Profesorii Glen Broom și David Dozier de la San Diego State University au identificat, pe criterii empirice, patru roluri organizaționale. Acestea sunt:

1. *Manageri de comunicare.* Practicienii care joacă acest rol sunt considerați de ceilalți drept experți în relații publice ai organizației. Ei iau deciziile privind strategia de comunicare și răspund în fața altora și a lor înșiși de succesul sau eșecul programelor de comunicare. Ei urmăresc un proces de planificare sistematică.
2. *Agenți de legătură pe probleme de comunicare.* Practicienii care joacă acest rol reprezintă organizația la întruniri publice și creează pentru conducere ocazii de a se familiariza cu opiniile categoriilor prioritare de public. Întrucât prima lor misiune este de a facilita comunicarea, acești practicieni identifică, de asemenea, soluții alternative pentru problemele organizaționale. Desfășurând o activitate similară în multe privințe managerilor de comunicare, agenții de legătură nu iau decizii strategice și nu răspund de succesul sau eșecul programului.

3. *Specialiști în relația cu mass-media.* Practicienii care joacă acest rol caută în mod activ să plaseze mesaje despre organizație în mass-media. În același timp, îi țin pe ceilalți membri ai organizației la curent cu ce se spune despre organizație (și despre problemele publice care o privesc) în mass-media. Ei nu fac politica organizației și nici nu răspund de rezultatele programului.
4. *Tehnicienii ai comunicării.* Practicienii care joacă acest rol sunt responsabili de realizarea produselor de comunicare și de aplicarea deciziilor luate de alții. Ei fac fotografiile și asamblează grafica; scriu broșuri, articole și comunicate de presă; se ocupă de toate etapele producției. Nu participă la luarea deciziilor privind politica organizației și nici nu sunt răspunzători de rezultate.

Managerul de comunicare se află, de obicei, în vârful ierarhiei. Mulți practicieni continuă să joace roluri mărunte în organizație — chiar și după câțiva ani de experiență profesională.

Există dovezi că femeile care lucrează în domeniul relațiilor publice tind să dețină rolul de tehnician, asta însemnând un salariu mai mic și mai puțină putere în organizație. Totuși, conform anumitor studii, femeile cu rol de tehnician declară că au satisfacții mai mari în muncă, ceea ce poate fi rezultatul plăcerii duble oferite de scris și de realizarea concepției grafice. O satisfacție mai mare poate proveni, de asemenea, din evitarea responsabilității și a consumului de timp care cade pe umerii managerilor.

## ■ Se caută: o bună înțelegere a fenomenului economic

În pregătirea pentru o carieră în relații publice, studenții trebuie să aibă cunoștințe solide de economie și afaceri, dobândite prin cursuri facultative, stagii de practică și alte experiențe în domeniu. Când sunt angajați ca profesioniști, ei trebuie să studieze aspectele financiare și modelul de afaceri ale firmei angajatoare sau clientului. Acest sfat este valabil și pentru studenții care intenționează să lucreze în zona restricționată financiar și foarte competitivă a relațiilor publice nonprofit. Din ce în ce mai mult, relațiile publice implică distribuirea și interpretarea informațiilor financiare. Pentru a manevra bine acest material, practicianul trebuie mai întâi să-l înțeleagă. Relațiile cu investitorii, care necesită cunoștințe financiare amănunțite, reprezintă specialitatea cea mai bine plătită în munca de relații publice.

După câțiva ani de muncă, unii practicieni de relații publice se întorc în sala de clasă ca să obțină calificări mai înalte. Titlul de Master of Business Administration, pe scurt MBA, este probabil cel mai căutat, dar lista de titluri de master și doctor deținute de specialiști în relații publice trece în revistă mai multe domenii. Conform profesorilor Katherine Kinnick, de la Kennesaw State University, și Glen T. Cameron, de la Missouri School of Journalism, studenții la relații publice ar trebui să primească o instruire de tip business, la cursurile principale. Accentul tot mai mare pus pe înțelegerea relațiilor publice ca funcție a managementului îi obligă pe studenții la relații publice să învețe toate subtilitățile afacerilor. Studenții care își propun să lucreze în domeniul relațiilor publice corporatiste trebuie să țină minte un adevăr fundamental despre domeniul afacerilor americane: fiecare companie a fost creată ca să obțină profit pentru cei care au riscat financiar ca s-o înființeze. Afacerile nu pot continua să existe decât dacă sunt profitabile. Sarcina relațiilor publice în lumea afacerilor este de a ajuta companiile să prospere. Din păcate, mulți studenți consideră că afacerile americane au profituri exagerate. Această convingere s-a născut din lipsa de înțelegere a economiei de liberă inițiativă.

Numeroase companii aflate în dezvoltare se ghidează după principiul *triunghiului*, reprezentând cele trei elemente fundamentale în afacerea lor. Clienții, acționarii și angajații alcătuiesc cele trei laturi. Scopul conducerii este de a menține în echilibru laturile triunghiului, mulțumindu-le pe toate trei. Relațiile publice dețin un rol important în realizarea acestui echilibru, printr-o comunicare eficientă cu cele trei grupuri și prin furnizarea unei consilieri responsabile conducerii.

## ■ | Organizațiile profesionale de susținere

Discuțiile cu alți specialiști din domeniul relațiilor publice despre succesele și eșecurile lor, precum și schimbul de idei, sunt activități importante în construirea unei cariere. Familiarizarea cu literatura de specialitate și participarea la ateliere și seminare sunt, de asemenea, activități benefice. Organizațiile de relații publice oferă multe ocazii de acest gen.

**workinpr.com**

THE PREMIER JOBSITE FOR CURRENT AND FUTURE PR PROFESSIONALS

## Visit the #1 PR Jobsite in the U.S.

...and see why leading PR agencies and companies like:

- Fleishman Hillard
- Hill and Knowlton
- Ketchum
- Microsoft Corporation
- Ogilvy PR Worldwide
- Starbucks
- Manning Selvage & Lee

...all recruit on **workinpr.com**

Visit **workinpr.com** today! <<

For more information, call 1-877-625-9125

Workinpr.com is the only online website endorsed by The Public Relations Society of America (PRSA) and the Council of Public Relations Firms.

**P**e Internet există multiple oferte de locuri de muncă în domeniul relațiilor publice și în domenii înrudite. Unul dintre site-uri este **Workinpr.com**.

## ● Organizațiile și societățile

Grupurile de relații publice de la nivel local, de stat, național și internațional furnizează un important canal de comunicare practicienilor din toate zonele profesiei. Printre organizațiile cele mai importante din SUA se numără Consiliul pentru Promovarea și Sprijinirea Învățământului (CASE), Institutul Național de Relații cu Investitorii (NIRI) și la nivel global Asociația Internațională de Relații Publice (IPRA).

Cel mai mare grup național este Societatea Americană de Relații Publice, cu 19 000 de membri și peste 100 de filiale. Societatea are 14 secții de interese speciale, un program de dezvoltare profesională națională și acordare de premii; publică lunar revista *Public Relations Tactics* și trimestrial *The Strategist*. PRSA mai deține un centru de practică profesională, care furnizează răspunsuri la solicitările pe probleme de cercetare ale membrilor, cu ajutorul unei bogate biblioteci și baze de date Nexis și Dialog. Societatea distribuie lucrări tratând probleme de larg interes, care îi ajută pe cei care le primesc să își planifice strategiile. PRSA este organizația-mamă a Societății Studențești de Relații Publice din America (detalii în secțiunea următoare).

A doua mare organizație de profesioniști în comunicare și relații publice este Asociația Internațională a Comunicatorilor de Afaceri (IABC), cu 13 500 de membri în 56 de țări. Majoritatea membrilor trăiesc în Statele Unite (72%), iar Canada, Marea Britanie și Hong Kong au un număr semnificativ de membri. Deși activitățile membrilor s-au diversificat în ultimii ani, un procent semnificativ din rândul acestora este angrenat în comunicarea cu angajații. Organizația publică revista lunară *Communication World*.

## ● Stagiile de practică

Stagiile de practică sunt extrem de populare în industria comunicării, iar un student al cărui CV include experiență practică, pe lângă pregătire universitară, are un avantaj important. Obținerea unui stagiu de practică oferit de o firmă de relații publice, de un departament al unei companii sau de o organizație caritabilă este una dintre cele mai bune căi de a dobândi experiența dorită. În majoritatea cazurilor, stagiarul obține credite academice, pe lângă cunoștințe profesionale direct de la sursă.

Deși stagiile de practică reprezintă un avantaj în obținerea unui post bun, obiceiul unor companii de a folosi stagiaari neplătiți a atras tot mai multe critici, pentru că împinge spre limita de jos salariile din domeniile în care se practică stagiatura. Prezumția este că, dacă studenții sau tinerii absolvenți lucrează pe gratis, profesioniștii aspiranți vor accepta să pornească de la salarii minime. În colegii și universități, dar și printre angajatori, se manifestă tot mai mult tendința de a pleda pentru stagii de practică plătite. Fostul director de la Fortune 50, Tom Hagley, argumenta în *Public Relations Tactics* că un stagiu bine plătit îi permite studentului să se concentreze și să mențină standarde înalte de performanță, ceea ce are ca rezultat un excelent profit pentru investiția în salarii făcută de companie.

O altă cale prin care studenții se pot face cunoscuți și pot câștiga experiență este apartenența la Societatea Studențească de Relații Publice din America (PRSSA). Asociația are filiale în circa 200 de universități și 6 000 de membri în toată țara. Membrii acesteia pot participa la concursuri naționale de studii de caz sau pot realiza proiecte în campusurile locale, ca parte a programelor universitare oferite în colaborare cu diferite corporații. Multe filiale au și firme conduse de studenți, care implementează programe pentru organizațiile studențești și locale. O universitate trebuie să ofere cinci cursuri de relații publice înainte de a putea înființa în campus o filială PRSSA.



## ● Forța de muncă diversificată

Mai mult de jumătate din practicienii de relații publice din Statele Unite sunt femei, iar dintre acestea un număr tot mai mare dețin posturi de conducere. Astfel, industria relațiilor publice oferă o diversitate necesară de perspective aparținând ambelor sexe în elaborarea și difuzarea mesajelor sale.

Relațiile publice nu reușesc încă să dezvolte o forță de muncă definită și prin diversitatea rasială. Deși această industrie se confruntă în Statele Unite cu provocarea de a se adresa numeroaselor publicuri-țintă aparținând unei populații multirasiale și multiculturale, cei care lucrează în acest domeniu sunt preponderent albi.

## ● Grupurile etnice

Conform Biroului de recensământ, în anul 2000, peste 20% din populația Statelor Unite era reprezentată de minoritățile rasiale — în principal, afro-americani, hispanici, asiatici, nativi din insulele Pacificului și indieni americani (sau americani nativi), — iar procentajul e în creștere (detalii pe site-ul <http://www.census.gov/prod/2001pubs/c2kbr01-12.pdf>). Numărul practicienilor de relații publice aparținând minorităților nu atinge nici pe departe același procent. Totuși, se fac unele progrese spre diversificarea forței de muncă în domeniul relațiilor publice.

Profilul de membru al Societății Americane de Relații Publice ne arată încă din 1997 că 93% dintre respondenți erau albi, 3% negri, 2% hispanici și 1% asiatici. Într-un sondaj publicat de *PR Week*, industria relațiilor publice din 2001 era încă dominată de albi (89,4% în relațiile publice, față de 82,2% din populație), în timp ce negrii (4,5%, față de 12,8%), hispanicii (2,8%, față de 11,8%) și asiaticii (2,1%, față de 4,1%) erau slab reprezentați.

Un raport din anul 2001 al Departamentului Muncii din Statele Unite prezintă o forță de muncă mai integrată, cu 8,3% practicieni afro-americani și 3,1% hispanici, cu un total de 11,4%. Asiaticii și alte grupuri etnice nu au fost listate separat. (Detalii pe site-ul <http://stats.bls.gov/news.release/empsit.t02.htm>.)

Unele firme de relații publice susțin că au dificultăți în angajarea minoritarilor pentru că primesc puține cereri din partea aspiranților minoritari. În încercarea de a remedia situația, PRSA a făcut câțiva pași importanți pentru a stimula recrutarea minoritarilor. Societatea are un grup operativ la nivel național pentru promovarea minoritarilor în relațiile publice, un program de seminarii și un birou de reprezentanță pentru identificarea și încurajarea candidaților, o listă de candidați minoritari disponibili și un fond de burse pentru plasarea studenților minoritari în programe de practică.

Industria relațiilor publice ar trebui să caute mai multe explicații pentru numărul redus al minoritarilor în acest domeniu. Printre ele se numără: consilierea școlară inadecvată în ceea ce privește îndrumarea minoritarilor spre cariere în domeniul relațiilor publice; teama unor tineri — de obicei, nefondată — că nu vor fi acceptați de către colegi; disconfortul de a fi folosiți, ca „embleme”, pentru a se face paradă de bunăvoință față de minorități, și de a li se repartiza doar clienți minoritari; în unele cazuri, discriminarea reală din partea unor birouri și/sau clienți din domeniul relațiilor publice.

Un număr de bărbați și femei din grupurile etnice ajung totuși să lucreze în departamente sau firme de vârf. Alții lucrează în firme locale și regionale deținute de minoritari. Aceste firme, de obicei mici, obțin cea mai mare parte din venituri reprezentând clienți minoritari sau lucrând pe piața minorităților, în numele unor firme generale mari.

Afro-americanul Kim Hunter, președinte al Lagrant Communications din Los Angeles, a subliniat la o întrunire PRSA că nu există „o piață a minorităților” ca atare, pentru că

publicurile diverse și segmentate din spectrul populațiilor minoritare reacționează la mesaje diferite.

Pe măsură ce practica relațiilor publice se internaționalizează, firmele care intră pe piața mondială au nevoie stringentă de un personal diversificat din punct de vedere etnic. Întrucât comunicarea dintre birourile din Statele Unite și firmele din străinătate este permanentă, ele au nevoie de personal care să știe limbi străine, să cunoască din experiență diferite culturi și să fie familiar cu obiceiurile și atitudinile diverselor națiuni. Cunoașterea limbii spaniole și a limbilor asiatice este deosebit de prețioasă.

## ● Femeile

Pe măsură ce tot mai multe femei tinere au intrat în domeniul relațiilor publice, în anii '80, procentajul reprezentativ a urcat rapid. În februarie 1987, Biroul SUA de Statistică a Muncii a constatat pentru prima oară o majoritate a femeilor, cu un procent de 51,7%. În 2000, statisticile indicau un procentaj al angajării femeilor în domeniul relațiilor publice apropiat de 70%. Din numărul total al membrilor Asociației Internaționale a Comunicatorilor de Afaceri (IABC), 70% sunt femei, iar cifrele PRSA sunt aproape la fel de mari. Un articol din *USA Today* raporta că, în ciuda majorității practicienilor femei, doar 37% din cele 100 de firme de top sunt conduse de femei.

■ **Traseele carierelor alese de femei.** Procentul femeilor care lucrează în domeniul relațiilor publice crește rapid, întrucât aproape 80% dintre candidatele pentru posturi de tehnician începător sunt femei. Dar în traseul urmat de carierele femeilor nu se petrec schimbări rapide. Un studiu din 1989, scris de DeAnna DeRosa, de la Menlo College, și Dennis L. Wilcox, de la San Jose State University, a fost repetat de alte două ori, cu concluzii similare. Toate cele trei studii aparținând unor specialiști în relații publice arată că femeile sunt foarte dotate pentru lumea afacerilor. Ele dau dovadă de încredere în sine, dorință de afirmare, asumarea unor riscuri și responsabilitatea necesară succesului în afaceri, dar sunt mai puțin orientate spre carieră, sperând să-și poată lua zile libere pentru familie, să-și limiteze orele de muncă și să-și poată întrerupe cariera pentru a-și urma îndatoririle de familie. Se pare că relațiile publice atrag multe femei deoarece îmbină creativitatea cu afacerile. Mai important, este un domeniu care se pretează la întreruperea carierei și la activități de colaborare (sau *free-lancing*) pentru a putea crește copii. Deși studentele aveau importante aptitudini necesare avansării în posturi de conducere, lipsa de entuziasm privind aceste poziții și stereotipizarea femeilor în posturi de tehnicieni pot constitui o problemă pentru acest domeniu, în ansamblu.

Martha Lauzen a descoperit că atunci când femeile nu doresc să dețină atribuțiile unei funcții de conducere, preferând să se concentreze asupra scrisului și a altor sarcini tehnice, se produce o uzurpare. Aceasta survine când conducerea dă unor oameni din afara relațiilor publice posturi importante în acest domeniu. Drept rezultat, definirea relațiilor publice se complică și se diluează tot mai mult. Lauzen a conchis că nu statutul de a fi femeie în relațiile publice a dus la uzurpare, ci acela de a fi tehnician.

Deși femeile continuă să rămână cel mai adesea în posturi de nivel mic sau mediu, vremurile se schimbă, după cum a arătat-o succesul obținut de multe femei în domeniu. Marilyn Castaldi, vicepresedinte senior la firma de relații publice Fleishman-Hillard, afirmă: „Femeile avansează acum masiv în poziții de top în corporații, mari agenții sau firme proprii.”

Proporția de 70% femei și 30% bărbați în domenii care necesită, teoretic, studii universitare este neobișnuit de mare. Prin comparație, femeile dețin, în medie, mai puțin de o treime din posturile din redacțiile de știri radio. Situația din televiziune însă pare favorabilă

femeilor. Comisia Federală de Comunicații a raportat în 1996 că femeile constituiau 40,7% din numărul angajaților permanenți ai canalelor de radio și televiziune producătoare și 41,9% din numărul celor din industria de cablu.

Discriminarea sexuală în domeniul relațiilor publice este mai mică decât cea din unele zone tradiționale ale mass-media, fiind cea mai scăzută în furmele de relații publice. Firmele sunt susținute financiar de orele facturabile, plătit de clienți, și de generarea de noi afaceri pentru firmă. Într-un asemenea sistem de recompense, productivitatea individului contează mai mult decât favoritismul în obținerea unor majorări de salariu și a unor avansări. Femeile par să se descurce foarte bine pe acest teren, pentru că dau dovadă de forță în construirea relațiilor personale și oferă o perspectivă nouă asupra problemelor sociale.



## Accent pe etică

### Dezbateră privind salariile diferențiate în domeniul relațiilor publice

**R Reporter** (octombrie 1998) a demonstrat că practicienii femeii din Statele Unite și Canada au câștigat 78 de cenți la fiecare dolar pe care l-au obținut în 1998 practicienii bărbați. O cercetare mai recentă condusă de **PR Week** (26 martie 2001) a arătat că practicienii femeii au obținut 72 de cenți la fiecare dolar pe care l-au obținut practicienii bărbați. În orice caz, niciunul dintre rapoarte nu a adaptat venitul anual în funcție de vârstă, experiență, funcție sau responsabilitatea în cadrul organizației. Conform ambelor cercetări, bărbații din domeniu tind să fie mai în vârstă și să aibă mai multă experiență decât femeile. Este posibil ca factorii vârstă și experiență să fie de vină pentru această disproporție.

**PR Week** a descoperit că distribuția femeilor în slujbe mai prost plătite contribuie la diferențele salariale. Practicienii bărbați tind să lucreze în cele mai bine plătite domenii, cum ar fi relațiile cu investitorii și serviciile financiare, în timp ce practicienii femeii sunt mai des întâlniți în domenii mai prost plătite, cum ar fi relațiile cu comunitatea și comunicarea internă. Cele mai mari diferențe de venituri au fost descoperite la nivelul managementului de vârf, incluzând pozițiile de președinte, director executiv și vicepreședinte (100 000 de dolari anual pentru bărbați față de 75 000 de dolari pentru femei în cercetarea **PR Reporter**; 134 000 de dolari pentru bărbați față de 105 000 de dolari pentru femei în cercetarea **PR Week**.) Diferențierea bazată pe gen printre practicienii începători este mult mai mică. Cercetarea condusă de **PR Reporter** (1998) a arătat că practicienii începători bărbați au câștigat 40 000 de dolari anual, în timp ce corespondenții lor femei au câștigat 32 000 de dolari. **PR Week** a descoperit o și mai mare paritate: practicienii începători bărbați au câștigat 36 000 de dolari, în timp ce colegii lor femei au câștigat 35 000 de dolari.

Aceste rezultate sugerează faptul că diferența de salariu între practicienii bărbați și femeii la nivel de începători a devenit mică, nesemnificativă în ultimii ani. Diferența poate fi și mai semnificativ micșorată atunci când se verifică specialitatea, cu excepția celor mai înalte niveluri de conducere. Cu toate acestea, mulți cercetători argumentează că o diferențiere incorectă încă există.

Conform **Raportului PR Services** semnat de O'Dwyer (martie 2001), alți cercetători precum James Hutton consideră că diferența salariale este în întregime nedovădită. Ei susțin că studiul original Velvet Ghetto asupra diferențelor salariale a arătat că bărbații sunt mult mai serioși în privința carierei lor decât sunt femeile, sau poate că întreaga diferență este mai degrabă autoindusă decât un sexism ostentativ! Factori precum așteptările salariale mai mari ale bărbaților și mai puternica orientare către carieră, împreună cu înclinarea masculină către tacticile de negociere salariale mai agresive și disponibilitatea de a se muta pentru a avea slujbe mai bune, pot explica mult din această diferență. Un studiu al LeAna S. Bui în **PR Quarterly** (vară 1999) adaugă argumentul penalizării salariale autoimpuse de către femei. Studiul lui Bui a descoperit că femeile rămân în poziții de nivel inferior, în roluri de tehnician, și iau decizii prin care își sacrifică profesia de dragul rolurilor maternale din familie.

În plus, față de problema dreptății, diferența salariale atrage o altă consecință. Harold Burson, un pionier al relațiilor publice și directorul Burson-Marsteller, admiră performanța directorilor femeii în relațiile publice, dar este îngrijorat că o prolesie mult prea des identificată drept o ocupație feminină cu salarii mici va deveni marginalizată și subsalarizată.

Voi ce părere aveți?

■ **Femeile sunt mai prost plătite.** În ciuda superiorității numerice a femeilor în domeniul relațiilor publice, studiile arată că bărbații câștigă mai mult decât femeile. Vechia discrepanță dintre salariile bărbaților și cele ale femeilor este încă prezentă la multe niveluri, dar se află în scădere.

Un sondaj publicat de Societatea Americană de Relații Publice în 1996 raporta că salariile medii ale bărbaților erau cu 45% mai mari decât ale femeilor — 59 460 de dolari față de 41 110 dolari\*.

Sondajul IABC din 1995, la care au participat 4 679 de membri, a arătat că salariile membrilor din Statele Unite se ridicau până la 79% din salariile bărbaților. Pentru membrele IABC din Canada, procentul din 1995 era de 87%, comparat cu 86% în 1989.

Superioritatea salariilor primite de bărbați față de cele ale femeilor se întâlnește în majoritatea afacerilor americane, conform unui sondaj din 1996, realizat în 28 de domenii de către revista *Working Woman*. Conform acestuia, femeile câștigau în medie cu 5 până la 15% mai puțin decât bărbații. Un fapt care influențează diferența de salariu este că munca în relațiile publice corporatiste/industriale, dominată tradițional de bărbați, este recompensată cu cele mai mari salarii, în timp ce în sectorul public și al organizațiilor nonprofit, în care predomină femeile, salariile sunt printre cele mai mici.

Alte explicații pentru această discrepanță se referă la presiunile conflictuale exercitate asupra timpului unei femei de solicitările slujbei și cele ale familiei. Grijele familiale diminuează puterea economică a femeii, conform analiștilor de la Forumul Femeilor Independente. Diana Furchtgott-Roth și Christina Stolba au arătat că salariile femeilor de carieră, tinere și fără copii, reprezentau 98% din salariile comparabile ale bărbaților. Unii pesimiști se arată îngrijorați de faptul că numărul mare de femei din domeniu va duce la formarea unui „ghetou de catifea” în relațiile publice, cu prestigiu și retribuții inferioare celor din alte domenii care necesită pregătire și capacități comparabile. Optimiștii cred că egalitatea retribuției se va realiza treptat, pe măsură ce femeile vor dobândi mai multă experiență profesională și, poate, pe măsură ce responsabilitățile familiale vor fi tot mai mult împărțite cu bărbații.

## ■ Care sunt marjele salariale?

Munca în relațiile publice se plătește bine, în general. Acest lucru este valabil de la funcțiile de începător până la cele de conducere. Perspectiva unei majorări constante a venitului, pe măsură ce practicienii capătă experiență și își asumă responsabilități tot mai mari, este atractivă.

## ● Statisticile salariale

Conform statisticii pe 2001 din *PR Week*, salariile în relațiile publice corporatiste (64 000 de dolari) rămân mai mari decât cele din agenții (59 000 de dolari). Agențiile au avut însă cele mai importante majorări de salarii, până la 18,9%, față de 15,8% în corporații, din 2000 până în 2001. Posturile din zona guvernamentală (51 000 de dolari) și din cea nonprofit (46 000 de dolari) sunt pe ultimele locuri, iar cel mai bine plătit dintre toate sunt posturile de practicieni independenți și consultanți liber-profesioniști (73 000 de dolari). Aceste date sunt preluate din statistica IABC pe 1995, în care s-a stabilit că membrii săi au ajuns la un salariu mediu de 50 000 de dolari. Tendința ascendentă a salariilor sugerează o nevoie stringentă

\* Cifrele salariale exprimă suma câștigată anual. (N. ed.)



Componentele satisfacției profesionale, conform sociologilor, sunt (1) veniul, (2) puterea, (3) prestigiul, (4) autonomia și (5) creativitatea.

Margaret DeFleur a folosit aceste componente pentru a chestiona 3 000 de absolvenți de facultate angajați în diverse industrii media asupra nivelului satisfacției profesionale. Ierarhia gradelor de satisfacție profesională este prezentată în tabelul de mai jos.

Un sondaj al firmei de cercetare Harris/Impulse susține descrierea favorabilă a relațiilor publice ca profesie. Un

procent aproape unanim, de 98% din personalul de relații publice chestionat (3 162 de respondenți), s-a simțit stimulat și recompensat personal de munca prestată. Iar conform *pr reporter*: „Un procentaj confortabil de 94% dintre respondenți afirmă că au suficient timp pentru viața personală și de familie, iar 91% se simt apreciați.”

Sursă: DeFleur, Margaret H., „Foundations of Job Satisfaction in the Media Industries”, *Journalism Educator*, primăvară 1992 pp. 3-15.

| Grad | Tip de carieră        |
|------|-----------------------|
| 1    | Artă fotografică      |
| 2    | Relații publice       |
| 3    | Jurnalism — reviste   |
| 4    | Publicitate           |
| 5    | Jurnalism audiovizual |
| 6    | Film                  |
| 7    | Televiziune           |
| 8    | Radio                 |
| 9    | Jurnalism de cotidian |
| 10   | Alte cariere          |

de profesioniști în relații publice pe piață. Această cerere explică parțial creșterea în medie cu 17% a salariului anual, constatată de *PR Week* în statisticile salariale din 2001.

Salariile medii le includ, desigur, pe cele ale angajaților de la ambele capete ale scărilor salariale, de la începători până la directorii firmelor de relații publice și ai departamentelor marilor corporații. Venitul directorilor executivi ajunge până la 300 000 de dolari, în salariu, prime și acțiuni — iar în unele cazuri poate atinge chiar sume mai mari.

## ● Lansarea în domeniu

Absolvenții de facultate care intră pe această piață de muncă se pot aștepta la un salariu mediu anual de 28 964 de dolari în domeniul relațiilor publice, conform „Statisticii anuale privind absolvenții de jurnalism și comunicare de masă din anul 2000”, editate de Asociația pentru Învățământ în Specialitățile Jurnalism și Comunicare de Masă (AEJMC). Este o sumă ceva mai mare decât cea de 26 162 de dolari, raportată pentru absolvenții care se angajează în presa cotidiană, sau 26 988 de dolari, pentru cei din publicitate. Absolvenții care lucrează în radio figurează cu 23 400 de dolari pe an, iar cei din televiziune, cu un salariu mediu de 21 840 de dolari.

Salariile de pornire în relațiile publice variază în funcție de tipul organizației. O statistică PRSA arată că salariul cel mai mare îl obțin angajații corporațiilor. Deși firmele de

relații publice oferă un salariu mai mic pentru început, angajații pot obține măriti de salariu când capătă experiență. De exemplu, conform statisticii anuale din *PR Week* pe 2001, postul relativ începător de asistent al unui responsabil de cont la o firmă era remunerat cu aproximativ 30 000 de dolari pe an.

Conform Sondajului Anual de Jurnalism și Comunicare de Masă, realizat de Lee B. Becker și Gerald Kosicki, numărul absolvenților de relații publice care s-au angajat în firme este mai mare decât al celor care s-au angajat în departamente de relații publice. Licența în relații publice oferă o pregătire generală în toate ramurile jurnalismului, iar specialiștii în relații publice au la dispoziție și o gamă largă de posturi în comunicare. Specializarea în relații publice a obținut, de asemenea, cele mai bune rezultate privind câștigurile din tot spectrul cursurilor de jurnalism și comunicare de masă.

Există doi factori care stimulează ascensiunea după obținerea angajării. Cei dispuși să-și schimbe locul de muncă, denumiți „săritori din slujbă în slujbă” de către Dennis Spring, director specialist în cercetare, pot spera la o creștere salarială de 12 până la 20%. Schimbarea slujbelor și a locațiilor poate fi stresantă, dar accelerează deseori majorările de salariu într-o carieră. Sacrificiul necesar obținerii unei diplome de masterat este recompensat ulterior. Becker și Kosicki au constatat o creștere de 10 000 de dolari față de salariul de începător în anul 2000, pentru cei care și-au luat masteratul în orice specialitate de jurnalism sau comunicare de masă.



**A**cest grup de directori executivi ilustrează ascensiunea femeilor în posturi de conducere în departamentele de relații publice ale marilor corporații. De la stânga la dreapta, rândul de sus: Elizabeth Board, vicepresedinte de comunicare globală, The Reader's Digest Association; Diane B. Dixon, vicepresedinte senior de comunicare internațională, Avery Dennison Corporation. Al doilea rând: Mary Ellen Kating, vicepresedinte senior de comunicare corporatistă, Barnes & Noble Booksellers; Mary Linder, vicepresedinte senior de comunicare corporatistă, Northwest Airlines. Al treilea rând: Anne M. McCarthy, vicepresedinte de comunicare corporatistă, Polaroid Corporation; Judith Muhlberg, vicepresedinte de comunicare, The Boeing Company.

### Rolul relațiilor publice

Practicienii de relații publice au, în mod tradițional, pregătire jurnalistică, iar talentul la scris este important și astăzi. Posturi de practicieni de relații publice există atât în corporații, organizații nonprofit, divertisment, sport și turism, cât și în guvern și armată, învățământ sau relații publice internaționale.

### Competențele și atitudinile personale

Pentru a reuși în domeniul relațiilor publice, aveți nevoie de fluență oratorică, creativitate, capacitate analitică, putere de convingere și abilitatea de a susține prezentări. Cel care își dorește o asemenea carieră trebuie să fie capabil să scrie, să realizeze cercetări și planificări eficiente, să rezolve probleme.

### Se caută: o bună înțelegere a fenomenului economic

Un fundament solid în economie și afaceri este esențial pentru practicianul de succes în relații publice.

## Studiu de caz: Cum ați proceda?

Filiala locală a Societății Americane de Relații Publice (PRSA) sponsorizează un concurs de eseuri în urma cărui se va alege câștigătorul unei burse de 2 500 de dolari. Tema este „De ce

### Organizațiile profesionale de susținere

Cei care intră în acest domeniu vor beneficia de consultarea literaturii de specialitate, de participarea la ateliere și seminarii, de înscrierea în organizații profesionale și de stagii de practică.

### Forța de muncă diversificată

Deși peste jumătate din profesioniștii în relații publice sunt femei, profesia nu a reușit să dobândească și o diversitate rasială.

### Care sunt marjele salariale?

Munca în domeniul relațiilor publice este bine plătită, cu perspectiva unor avansări constante. Salariile în corporații sunt mai mari decât cele din firmele de relații publice.

consider că am calitățile necesare unei cariere de succes în relațiile publice”. Scrieți un eseu de 1 000 de cuvinte pe această temă.

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. De ce aptitudini suplimentare au nevoie foștii reporteri de ziar pentru a lucra în domeniul relațiilor publice?
2. Puteți numi patru zone majore ale muncii în relațiile publice?
3. Care sunt nivelurile de bază ale ierarhiei posturilor de relații publice?
4. Cei care își doresc o carieră în relații publice trebuie să-și dezvolte patru aptitudini fundamentale. Care sunt acestea?
5. Ce fapt economic esențial trebuie să aibă permanent în minte studenții care încep să profeseze relațiile publice într-o corporație?
6. Glen Broom și David Dozier spun că există o ierarhie a rolurilor în relațiile publice. Care sunt aceste roluri?
7. Care este cea mai mare organizație națională de profesioniști în relații publice? Care este următoarea?

8. De ce este important pentru un student să facă practică în timpul anilor de facultate?
9. Care este proporția numerică femeii-bărbați în rândul practicienilor de relații publice? De ce credeți că femeile găsesc acest domeniu atât de atractiv?
10. Cum vă explicați faptul că femeile care activează în domeniul relațiilor publice sunt activate mai prost decât bărbații?

## Recomandări bibliografice

- Aldoory, Linda, „The Language of Leadership for Female Public Relations Professionals”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 10, nr. 2, 1998, pp. 73-101.
- Farmer, Betty, and Waugh, Lisa, „Gender Differences in Public Relations Students' Career Attitudes: A Benchmark Study”, *Public Relations Review*, 25(2), vara 1999, pp. 235-249.
- Goldman, Elaine, „21st-Century Sea Change in Public Relations Careers”, *The Strategist*, primăvara 1998, pp. 43-44.
- Grunig, Larissa A., Toth, Elizabeth L., and Hon, L.C., *Women in Public Relations: How Gender Influences Practice*, New York: Guilford Press, 2001.
- Hon, Linda, „Toward a Feminist Theory of Public Relations”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 7, nr. 1, 1995, pp. 27-88.
- Lauzen, M., „Effects of Gender on Professional Encroachment in Public Relations”, *Journalism Quarterly*, 69 (1), 1992, pp. 173-180.
- Leichty, Greg, and Springston, Jeff, „Elaborating on Public Relations Roles”, *Journalism and Mass Communication Quarterly*, vară 1996, pp. 467-477.
- Mitrook, Michael A., Wilkes, Kimberly V., and Cameron, Glen T., „Dealing with the Feminization of the Field: Attitudes and Aptitudes of College Women in Public Relations”, Public Relations Division, Association for Education in Journalism and Mass Communication, Baltimore, 1998.
- Redeker, Lauren, „Internships Provide Invaluable Job Preparation”, *Public Relations Journal*, septembrie 1992, pp. 20-21.
- Serini, Shirley A., Toth, Elizabeth, Wright, Donald K., Emig, Arthur G., „Watch for Falling Glass... Women, Men, and Job Satisfaction in Public Relations: A Preliminary Analysis”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 9, nr. 2, 1997, pp. 99-118.
- Tam, Shuk Yin, Dozier, David, Lauzen, Martha, and Real, Michael, „The Impact of Superior-Subordinate Gender on the Career Advancement of Public Relations Practitioners”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 7, nr. 4, 1995, pp. 259-272.



# 5

## Departamentele și firmele de relații publice

### CUPRINS

Obiectivul acestui capitol este să explice ce așteaptă conducerea unei firme de la departamentul său de relații publice, ajutându-i pe studenți să înțeleagă cum funcționează departamentele și firmele de relații publice.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Rolul departamentelor de relații publice
- Organizarea departamentelor
- Funcțiile de primă linie și administrative
- Firmele de relații publice
- Fuziunile în publicitate și relații publice
- Munca într-o firmă de relații publice
- Onorariile și costurile

## ■ Departamentele de relații publice

Departamentele de relații publice îndeplinesc roluri și funcții variate în diferite companii și organizații. Secțiunile care urmează analizează funcția relațiilor publice în cadrul structurilor organizaționale, denumirea departamentelor, posturile de primă linie și administrative, sursele de conflict cu alte departamente, aducând de asemenea argumente pro și contra angajării într-un departament specializat de relații publice dintr-o organizație.

## ● Rolul relațiilor publice în diferite structuri organizaționale

Departamentele de relații publice s-au aflat în slujba companiilor și organizațiilor încă de acum un secol. George Westinghouse este consemnat ca fiind fondatorul primului astfel de departament corporatist, când, în 1889, a angajat doi bărbați pentru a populariza proiectul său de suflor, curentul electric alternativ. Munca lor era simplă în comparație cu amalgamul de elemente fizice, sociologice și psihologice folosit de departamentele din zilele noastre. În cele din urmă, Westinghouse a avut câștig de cauză în fața lui Thomas A. Edison, susținătorul curentului continuu. Astfel, metoda lui Westinghouse a fost adoptată ca standard în SUA. În plus, conceptul de departament de relații publice lansat de Westinghouse a devenit un element fundamental al lumii electronice de azi.

Activitatea de relații publice din zilele noastre și-a depășit cu mult funcțiile tradiționale care, așa cum reiese din capitolul 2, s-au dezvoltat de-a lungul anilor, ajungând acum să-și exercite influența la cele mai înalte niveluri de conducere.

■ **Importanța relațiilor publice astăzi.** Datorită mediului în schimbare și diferitelor presiuni (descrise anterior) cu care sunt confrunțați, liderii în domeniu percep din ce în ce mai mult relațiile publice ca un proces de negociere și compromis cu un număr de publicuri-cheie decât ca popularizare sau comunicare într-un singur sens (unidirecțională). James Grunig, profesor de relații publice la Universitatea Maryland, numește această nouă abordare „construirea unor relații bune cu publicurile strategice”. Pentru aceasta, e necesar ca factorii de decizie din domeniul relațiilor publice să fie „manageri de comunicare strategică, și nu doar tehnicieni ai comunicării”.

În calitate de coordonator al unui studiu de cercetare cu durată de șase ani, realizat de Fundația IABC, cu titlul „Excelența în managementul relațiilor publice și al comunicării”, Grunig afirmă:

Ajutând o organizație să construiască relații de colaborare, relațiile publice economisesc banii organizației prin reducerea cheltuielilor generate de litigii, reglementări, legislație, boicouri sau campanii de presiune; ele reduc pierderile generate de o proastă relație cu publicurile — publicuri care devin grupuri activiste atunci când relațiile dintre ele și organizație se deteriorează. De asemenea, relațiile publice ajută organizația să câștige bani prin cultivarea relațiilor de colaborare cu donatori/finanțatori, clienți, acționari și foruri legislative.

Rezultatele studiului IABC par să indice că directorii generali (CEO — chief executive officer) consideră relațiile publice ca fiind o investiție bună. Un studiu realizat pe 200 de organizații a arătat că directorii generali acordă un procent de 184% ratei de recuperare a investiției în relațiile publice din cadrul firmei, imediat după departamentul de servicii cu clienții și cel de vânzări/marketing.

În cazul ideal, profesioniștii în relații publice secondează conducerea de vârf în elaborarea politicilor și în comunicarea cu diverse grupuri. Într-adevăr, studiul IABC evidențiază dorința directorilor generali de a avea o comunicare strategică, bidirecțională, bazată pe cercetare cu publicurile-cheie.

Dudley H. Hafner, vicepreședinte executiv al Asociației Bolnavilor de Inimă din America (AHA), împărtășește aceeași părere:

Atât în sectorul nonprofit, cât și în cel orientat către profit din SUA, conducerea trebuie să fie foarte atentă cui i se adresează (susținătorilor sau consumatorilor, dar, în egală măsură, publicului larg): să le înțeleagă dorințele, nevoile, atitudinile și să fie la curent cu ce se întâmplă în organizații similare celei pe care o conduc. Rolul profesionistului în comunicare este să caute, să interpreteze și să comunice astfel de informații de maximă importanță.

■ **Importanța structurii organizaționale.** Cercetările arată însă că rolul relațiilor publice într-o organizație depinde adesea de tipul organizației, de viziunea conducerii de vârf și chiar de priceperea responsabilului de relații publice.

Studiile întreprinse de Larissa Grunig, profesor la Universitatea din Maryland, și de Mark McElreath, profesor la Universitatea de Stat Towson, printre alții, arată că organizațiile mari, complexe, sunt mai dispuse să includă relațiile publice în procesul de elaborare a politicilor pe care urmează să le aplice decât sunt firmele mai mici. Companii ca IBM și General Motors, care operează într-un mediu foarte competitiv, sunt mai sensibile decât multe altele la aspecte legate de politicile companiei sau de atitudinea publicului și mai preocupate de formarea unei identități corporatiste solide. De aceea, ele acordă o mai mare importanță conferințelor de presă, contactului formal cu media, redactării discursurilor pentru cei din conducere și consilierii conducerii cu privire la aspectele cu potențial impact asupra rezultatelor financiare ale companiei.

În astfel de organizații, considerate mixte de teoreticienii managementului (organicism-mecaniciste), autoritatea și puterea departamentului de relații publice sunt considerabile. Relațiile publice fac parte din așa-zisa „coalitie majoritară” și au un grad mare de autonomie.

Din contră, o organizație mică, de complexitate redusă, care furnizează un produs sau un serviciu standardizat, resimte mai puțin presiunea din partea publicului sau a reglementărilor guvernamentale. În aceste organizații, activitatea de relații publice este restrânsă, iar rolul personalului se rezumă la sarcini tehnice, cum ar fi producerea buletinelor de știri ale companiei sau redactarea unor comunicate de presă de rutină. În organizațiile așa-zis tradiționale, relațiile publice au o contribuție mică sau nulă la deciziile conducerii și la elaborarea politicilor companiei.

Cercetarea indică, de asemenea, că rolul departamentului de relații publice depinde mai degrabă de percepțiile și așteptările conducerii decât de tipul de organizație. În multe organizații, conducerea percepe relațiile publice mai ales ca pe o funcție jurnalistică și tehnică, adică de relații cu media și popularizare. Și în organizațiile mecaniciste de dimensiuni mari, cu complexitate redusă, există tendința de a considera relațiile publice doar o funcție de susținere a departamentului de marketing.

Astfel de percepții ale conducerii de vârf limitează drastic rolul departamentului de relații publice și capacitatea lui de a participa la deciziile de management și, astfel, de a rezolva probleme. Membrii departamentului de relații publice devin tehnicieni care redactează pur și simplu mesaje, fără a avea un cuvânt de spus asupra a ceea ce trebuie transmis.

Formația și competențele angajaților din departamentul de relații publice constituie un al treilea factor care influențează rolul și funcția acestuia. După cum reiese dintr-un studiu al Fundației IABC, directorii generali își doresc manageri de comunicare strategică; în ciuda acestui fapt, un mare număr de manageri de relații publice, mulți dintre ei jurnaliști de profesie, se rezumă la roluri de tehnicieni. Explicația este că le lipsesc cunoștințele de bază de cercetare, de sondare/scanare a mediului, de rezolvare de probleme și de aplicare a unor strategii complete de comunicare.

În schimb, ei continuă să întrețină comunicarea cu mass-media într-un singur sens deși, după cum arată studiul IABC, „în general, nu mass-media sunt mijloacele cele mai

eficiente de comunicare cu publicurile strategice, mai ales dacă se dorește construirea unei relații, și nu doar reacția la anumite probleme”.

Într-un articol din *Public Relations Journal*, Dena Winokur și Robert Kinkead afirmă că directorii generali văd din ce în ce mai mult în relațiile publice un instrument de management strategic:

Directorii generali... au nevoie de consilieri de comunicare capabili să analizeze cultura organizațională și să înțeleagă cum poate fi influențată evoluția companiei. Acești consilieri trebuie să se simtă la fel de confortabil la reuniunile conducerii ca în fața computerului. Trebuie să fie în egală măsură capabili să gestioneze o criză, să scrie un discurs și să schițeze o strategie.

## ● Denumirile departamentelor

Departamentele de relații publice dintr-o organizație poartă nume diferite. Și de cele mai multe ori e vorba de nume care nu se referă direct la relațiile publice. În marile corporații (aflate în topul Fortune 500), se întâlnesc de aproape patru ori mai des denumirile de *comunicare corporatistă* sau *comunicare* decât cea de *relații publice*.

Într-un studiu al companiilor aflate în Fortune 500, *O'Dwyer's PR Services Report* a identificat 200 de astfel de departamente și doar 48 de departamente de relații publice. Printre cele care au trecut recent de la denumirea de „relații publice” la cea de „comunicare corporatistă” se află și companiile Procter & Gamble și Hershey Candies. Ambele motivează schimbarea de denumire prin faptul că departamentul s-a extins dincolo de spectrul „relațiilor publice”, prin includerea unor activități cum ar fi comunicarea cu angajații, comunicarea cu acționarii, rapoartele anuale, relațiile cu consumatorii și acțiunile filantropice.

Totuși, astfel de activități sunt considerate subdiviziuni ale domeniului relațiilor publice moderne, prin urmare consultantul Alfred Geduldig propune o altă explicație. În



### Analiză PR

#### Expertiza necesară în cadrul departamentului

Studiul *Exelența în relațiile publice și managementul comunicării*, finanțat de IABC, a identificat

15 domenii de cunoaștere specializată care trebuie acoperite într-un departament de relații publice:

#### Cunoștințe de management strategic și operațional

- Dezvoltarea strategiilor de rezolvare a problemelor
- Gestionarea reacțiilor organizației la diverse probleme
- Stabilirea sarcinilor și obiectivelor departamentului
- Pregătirea bugetelor
- Coordinarea oamenilor

#### Cunoștințe de cercetare

- Scanarea mediului extern al organizației
- Provoacarea reacțiilor publicului la activitatea organizației
- Folosirea cercetării pentru segmentarea publicurilor
- Conducerea activității de evaluare

#### Cunoștințe de negociere

- Negocierea cu publicurile militante
- Sprijinirea conducerii în a înțelege opiniile publicurilor
- Folosirea teoriilor de rezolvare a conflictelor în relația cu publicurile

#### Abilități de convingere

- Convingerea publicului că poziția organizației este justă
- Folosirea în campanii a teoriilor atitudinii
- Inducerea comportamentului dorit de organizație în rândul publicurilor

Sursa: Dezier, David, cu Grunig, James și Larissa, *The Manager's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Publishers, 1995, p. 64.

publicația *O'Dwyer's PR Services Report*, el afirmă că folosirea repetată și cu nuanță peiorativă a termenului *relații publice* are drept consecință abandonarea lui de către companii.

În opinia sa, apariția termenului *comunicare corporatistă* este un semn că specialiștii în relații publice prestează un număr mult mai mare de servicii în companie decât în trecut, dovadă a integrării serviciilor de comunicare.

De aceeași părere este și Linda Ambrose, director pe probleme corporatiste la Tenneco. Ea afirmă că, la Tenneco, schimbarea a fost operată pentru ca denumirea să reflecte „creșterea în importanță a funcției departamentului”. În prezent, departamentul se ocupă cu relațiile interne, redactarea de discursuri și relațiile cu comunitatea. La conducerea departamentului se află un vicepreședinte subordonat președintelui companiei. „Așadar, denumirea de consiliere pe probleme corporatiste este cea potrivită”, declară Ambrose în *O'Dwyer's PR Services Report*.

În lumea corporațiilor, departamentele de relații publice mai sunt întâlnite și sub denumirile de: *relații corporatiste*, *relații cu investitorii*, *afaceri publice*, *comunicare de marketing*, *relații publice și cu comunitatea* și *afaceri externe*.

Agențiile guvernamentale, instituțiile de învățământ și organizațiile de caritate folosesc termeni ca *afaceri publice*, *relații cu comunitatea*, *informare publică* și chiar *servicii de marketing*.

## ● Organizarea departamentelor

În general, șeful unui departament de relații publice sau al unui departament cu denumire similară are unul dintre următoarele titluri: manager, director sau vicepreședinte. Vicepreședintele de comunicare corporatistă poate fi direct responsabil și de activități conexe, cum sunt comunicarea de marketing și publicitatea.

De obicei, un departament este compus din birouri specializate, conduse fiecare de un coordonator sau manager. Într-o corporație mare, cel mai des întâlnite sunt birourile de relații cu media, relații cu investitorii, relații cu consumatorii, relații guvernamentale, relații cu comunitatea, comunicare de marketing și comunicare cu angajații.

În figura 5.1. este prezentată organigrama departamentului de comunicare corporatistă al IBM.

General Motors, una dintre cele mai mari corporații din lume, are un departament de relații publice cu peste 300 de angajați, denumirile posturilor variind în funcție de diviziile geografice și operationale. Fiecare divizie, cum ar fi Buick sau Saginaw Steering Gear Division, are propriul director de relații publice. General Electric, o altă corporație gigant, are câteva sute de persoane angajate în diferite posturi de relații publice.

Aceste exemple nu trebuie să ne inducă însă în eroare în privința dimensiunilor și bugetelor departamentelor de relații publice. Adeseori, corporații cu cifre de afaceri de ordinul milioanelei de dolari au departamente de relații publice de dimensiuni restrânse. Un studiu al Conference Board efectuat pe 150 de corporații americane a arătat că un departament tipic are 9 angajați. Același studiu situează bugetul obișnuit alocat unui departament de relații publice la aproximativ 3,5 milioane de dolari.

Pe de altă parte, este posibil ca personalul de relații publice să fie atât de dispersat în organizație, încât să fie greu pentru un observator să evalueze anvergura activității de relații publice. Unii dintre angajații de relații publice pot figura la capitolul comunicare de marketing, din cadrul departamentului de marketing. Alții pot fi incluși în departamentul de personal, ca specialiști în comunicare, realizând *newsletters* și broșuri. În sfârșit, alții pot lucra în departamentul de marketing, dedicându-se exclusiv popularizării produselor. În continuarea acestui capitol, vom analiza descentralizarea funcției relațiilor publice și fricțiunile produse de acest proces.





## Analiză PR

### Un instantaneu al situației relațiilor publice în corporații

**R Week** a realizat un studiu național pe 1 045 de companii și a editat un raport intitulat „Corporate Benchmarking Survey 2001”. Acesta relevă faptul că, în medie, numărul de profesioniști dintr-un departament de

relații publice este de 8, deși corporațiile cu venituri de peste 5 miliarde de dolari au, în medie, 24 de profesioniști angajați cu normă întreagă.

Mai jos sunt redate și alte rezultate ale studiului:

#### *Cui îi este subordonat directorul de comunicare al companiei în care lucați?*

|                                    |     |                               |     |
|------------------------------------|-----|-------------------------------|-----|
| Directorului general/Președintelui | 42% | Directorului financiar        | 3%  |
| Directorului de marketing          | 28% | Directorului de resurse umane | 2%  |
| Directorului de operațiuni         | 4%  | Altor                         | 18% |
| Consiliului central                | 4%  |                               |     |

#### *Alocarea bugetelor medii de comunicare / relații publice*

|  |       |  |       |
|--|-------|--|-------|
| Relații cu media                         | 23,8% | Relații financiare / cu investitorii         | 6,7%  |
| Publicitate                              | 4,4%  | Relații cu comunitatea                       | 7,4%  |
| Managementul situațiilor de criză        | 4,8%  | Evenimente speciale                          | 8,6%  |
| Rapoarte anuale / trimestriale           | 5,3%  | Comunicare de produs / de brand              | 17,1% |
| Afaceri publice / Relații guvernamentale | 5,6%  | Comunicare cu angajații / Comunicare internă | 9,9%  |
| Managementul reputației                  | 6,4%  |  |       |

#### *Procentajul departamentelor interne implicate în următoarele funcții de relații publice*

|                                   |     |  |     |
|-----------------------------------|-----|--|-----|
| Relații cu media                  | 97% | Rapoarte anuale / trimestriale           | 48% |
| Managementul situațiilor de criză | 83% | Afaceri publice / Relații guvernamentale | 37% |
| Evenimente speciale               | 70% | Comunicare de produs / de brand          | 35% |
| Comunicare cu angajații / internă | 69% | Marketing                                | 35% |
| Managementul reputației           | 69% | Publicitate                              | 31% |
| Relații cu comunitatea            | 63% | Relații financiare / cu investitorii     | 23% |
| Comunicare de produs / de brand   | 60% |  |     |

Sursa: *PR Week*, 26 februarie 2001, pp. 1, 18-22.

de a obține și procesa informații, de a face recomandări și a derula programe de comunicare pentru implementarea politicilor organizaționale.

De exemplu, specialiștii departamentului de relații publice pot descoperi, printr-un sondaj realizat printre membrii comunității, că aceștia nu cunosc îndeaproape produsul companiei. Pentru a se face mai bine înțeleși și a beneficia de mai multă simpatie din partea publicului, departamentul de relații publice poate recomanda conducerii de vârf să organizeze evenimente de tipul „porților deschise”, cu demonstrații de produs, tururi de vizionare și programe de divertisment.

Observați faptul că departamentul recomandă această acțiune. Acesta nu are autoritatea să hotărască organizarea unui eveniment de tipul „porților deschise” și să ceară

celorlalte departamente din companie să participe. Dacă managementul de vârf aprobă propunerea, departamentul de relații publice își poate asuma responsabilitatea organizării evenimentului. Managerii de vârf, ca și cei de primă linie, au autoritatea de a cere tuturor departamentelor să colaboreze într-o activitate.

Deși departamentele de relații publice funcționează doar cu aprobarea managementului de vârf, ele își pot exercita influența la diferite niveluri. În cele ce urmează, vom analiza pe scurt aceste niveluri.

■ **Accesul la management.** Un departament de relații publice deține putere și influență în măsura în care are acces la managementul de vârf, care folosește sfaturile și recomandările specialiștilor în relații publice pentru a formula politicile companiei. Astfel se explică faptul că relațiile publice, ca de altfel și alte funcții administrative, ocupă o poziție importantă în organigramă și se constituie în departamentul solicitat de managementul de vârf pentru a furniza rapoarte și recomandări asupra unor chestiuni care afectează întreaga companie. În condițiile de azi, acceptarea sau respingerea de către public a unei politici propuse reprezintă un factor important în procesul decizional — la fel de important ca stabilirea prețurilor și performanța tehnologică. Acesta este motivul pentru care fostul președinte al companiei RJR Nabisco, F. Ross Johnson, declara într-un interviu publicat de *Wall Street Journal* că directorul de relații publice este consilierul său „numărul 1”, remarcând cu sarcasm: „El este singurul angajat care are buget nelimitat și îl depășește în fiecare an.”

■ **Niveluri de influență.** Experții în management afirmă că deținătorii funcțiilor administrative dintr-o organizație operează la diferite niveluri de influență și autoritate. La nivelul cel mai de jos, funcția administrativă poate fi doar *consultativă*: managerii de primă linie nu sunt obligați să accepte recomandările și pot chiar să nu le solicite.

Relațiile publice pur consultative sunt adeseori ineficiente. Un exemplu relevant este criza deversării accidentale de petrol din Alaska (vezi capitolul 8). Atitudinea companiei Exxon a suscitat critici puternice din partea publicului, a legislativului și a mass-media, deoarece, pe parcursul crizei, departamentul său de relații publice a fost redus la un rol neînsemnat, fiind practic inexistent.

Compania Johnson & Johnson, pe de altă parte, acordă funcției departamentului său de relații publice un rol mai important. Criza Tylenol, declanșată de moartea a șapte persoane care consumaseră pastile cu conținut de cianid, a arătat clar că reacția companiei și retragerea rapidă a produsului de pe piață au fost în mare parte rodul sfaturilor date de personalul său de relații publice. În acest caz, relațiile publice au avut o funcție *coercitiv-consultativă*.

În cadrul conceptului coercitiv-consultativ, politicile companiei impun ca managerii de primă linie (managementul de vârf) să asculte măcar părerea experților în relații publice înainte de a lua o decizie strategică. Don Hellriegel și John Slocum, autori ai manualului *Management*, afirmă: „O astfel de procedură garantează faptul că managerul folosește aptitudinile specifice ale personalului din departamentul corespunzător, fără ca astfel să își îngreuească aria de decizie.”

Un alt nivel al colaborării consultative în organizație este numit *autoritate concurentă*. De exemplu, o divizie operațională care dorește să publice o broșură nu poate face acest lucru decât dacă departamentul de relații publice aprobă textul și macheta. Cele două părți trebuie să se pună de acord înainte ca acțiunea să înceapă. Multe firme procedează astfel pentru a evita ca departamentele și diviziile lor să pună în circulație materiale care nu corespund standardelor companiei. În plus, compania trebuie să se asigure de folosirea corectă a mărcilor sale înregistrate, pentru a le proteja în permanență. (Vezi capitolul 13.)



Pe de altă parte, autoritatea concurență poate limita libertatea departamentului de relații publice. Politica unor companii prevede ca toate articolele din revistele interne destinate angajaților, ca și comunicatele de presă către exterior să fie analizate de departamentul juridic înainte de publicare. Materialul poate fi publicat doar după ce departamentul juridic și cel de relații publice convin asupra a ceea ce va fi comunicat. O situație și mai restrictivă pentru relațiile publice este aceea în care departamentul juridic are *autoritate de comandă*, putând să modifice un comunicat de presă cu sau fără acordul relațiilor publice. Acesta este unul din motivele pentru care redactorii ziarelor consideră că unele comunicate de presă sunt atât de împănate cu termeni juridici încât devin aproape ilizibile.

## ● Surse de fricțiune

În mod ideal, activitatea de relații publice face parte din subsistemul managerial. Ea reprezintă „managementul comunicării între o organizație și publicurile ei”, afirmă James și Larissa Grunig, profesori la Universitatea Maryland. Și alte funcții administrative sunt însă implicate în procesul de comunicare cu publicurile interne și externe. Astfel, aproape invariabil, apar divergențe. Acestea se pot manifesta la contactul cu patru domenii majore: juridic, resurse umane, publicitate și marketing.

■ **Juridic.** Departamentul juridic este preocupat de efectul pe care îl poate avea orice declarație publică asupra unor litigii potențiale sau aflate în curs. Avocații pornesc de la premisa că orice declarație publică poate fi folosită împotriva organizației într-un proces, iar abordarea lor îi irită adeseori pe specialiștii în relații publice. Conflictele în legătură cu „ce” și „când” să fie date publicității paralizează de multe ori procesul decizional, rezul-



## Analiză PR

### Calitățile necesare pentru a avea succes într-un post de relații publice

Managementul de vârf se așteaptă ca persoanele care lucrează în relații publice să aibă anumite calități.

Robert L. Woodrum, vicepreședinte al Korn/Ferry International, enumeră câteva dintre ele:

- **Aptitudini solide de comunicare.** Persoana trebuie să fie capabilă să exprime, dar și să transmită idei, atât verbal, cât și în scris.
- **Capacitate de analiză.** Persoana trebuie să fie capabilă să analizeze fiecare problemă sau oportunitate din perspectiva omului de afaceri: să identifice problema, să determine opțiunile și consecințele care decurg din aceasta și să recomande o direcție de acțiune.
- **Orientare către rezultate.** Practicianul trebuie să stabilească un obiectiv și să îl alinșă. Fiți realist: nu comiteți greșeala de a face promisiuni pe care apoi nu le veți putea respecta. Este obligatoriu să fiți foarte activ. Fiți productiv.

- **Disponibilitate de a lucra în echipă.** Persoana trebuie să admită că munca în echipă este vitală pentru succesul companiei, mai ales în domenii cu dezvoltare alertă cum ar fi telecomunicațiile, unde schimbările sunt rapide. Un „alerghător singularic” e mai puțin eficient și nu se bucură de sprijinul colegilor, rețeta garantată pentru pierderea în scurt timp a postului.
- **Personalitate.** Persoana trebuie să fie plăcută, încrezătoare, inteligentă, activă și cooperantă. Cel care ocupă o poziție de conducere în relațiile publice trebuie să fie demn de încredere, să asigure confidențialitatea și să aibă un simț practic și anticipativ foarte dezvoltat, pentru a stabili priorități și a gestiona crize. Specialistul în relații publice trebuie să fie întotdeauna personificarea vocii calme, imperturbabile a rațiunii.

Sursa: Woodrum, Robert L., „How to Please the CEO and Keep Your Job”. *Public Relations Strategist*, toamnă 1995, pp. 7-12

tatul fiind faptul că organizația este percepută de către public ca pasivă. Astfel de situații apar mai ales în momentele de criză, când publicul cere să fie informat imediat.

■ **Resurse umane.** Departamentul tradițional de personal a evoluat în timp, are acum un rol mai generos, de „resurse umane”, și participă adeseori la dispute a căror miză este responsabilitatea pentru comunicarea internă. Personalul de la resurse umane consideră că ei trebuie să controleze fluxul de informații. Responsabilii cu relațiile publice ripostează, argumentând că nu se poate realiza o comunicare satisfăcătoare cu mediul extern decât dacă are loc simultan o comunicare eficientă cu personalul. Concedierile, de exemplu, îi afectează atât pe angajații companiei, cât și relațiile acesteia cu comunitatea și investitorii.

■ **Publicitate.** Departamentele de relații publice și publicitate se ciocnesc adeseori, deoarece concurează pentru fondurile destinate comunicării cu publicuri externe. Disputele se desfășoară și în plan filozofic. Publicitatea își desfășoară activitatea de comunicare pornind de la întrebarea: „Ajută acțiunea asta la creșterea vânzărilor?”, în timp ce relațiile publice își pun întrebarea: „Îmi pot face prieteni dacă acționez așa?” Aceste abordări diferite dau frecvent la sinecope în coordonarea strategiei de ansamblu.

■ **Marketing.** Ca și publicitatea, marketingul are tendința să considere că singurele publicuri-cheie sunt clienții actuali sau potențiali. Relațiile publice dau însă o definiție mai largă a „publicurilor”, ca orice grup care poate avea un impact asupra activității organizației. Acestea pot fi agențiile guvernamentale, grupările ecologiste, grupările din același domeniu și alte astfel de „publicuri”, pe care marketingul nu le plasează în categoria „consumatori”.

Fricțiunile dintre marketing și publicitate au crescut în intensitate la începutul anilor '90, când departamentele de marketing au hotărât să susțină activ conceptul de „comunicare integrată de marketing”.

Unii specialiști în relațiile publice s-au gândit că această nouă tendință ar putea duce la o restrângere a autonomiei lor și că relațiile publice își vor pierde rolul de consiliere a managementului de vârf. Alții s-au temut că, sub tutela marketingului, vor fi reduși la rolul de tehnicieni care muncesc pentru a susține obiectivele și funcțiile de marketing. În mod tradițional, această muncă a constat în promovarea produsului.

Un alt argument a fost acela că relațiile publice n-ar trebui să se rezume la a-i convinge pe oameni să cumpere produse și servicii. Departamentul de marketing este cel care face acest lucru, prin definiție. Pe de altă parte, studiul de excelență realizat de IABC relevă că idealul relațiilor publice este comunicarea simetrică — consolidarea înțelegerii reciproce și a comunicării între organizație și diferitele ei publicuri.

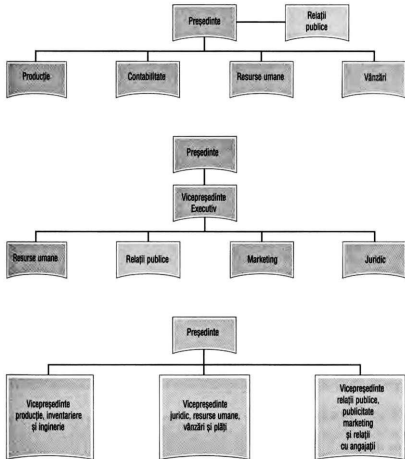
Toate acestea l-au condus pe James Grunig, coordonatorul studiului IABC, la următoarea concluzie: „Credem, prin urmare, că relațiile publice trebuie să se desprindă de marketing ca disciplină de sine stătătoare, care trebuie practică în organizație separat de ramura marketingului.” Este însă logic că o organizație are nevoie de o abordare coordonată și integrată a strategiei de comunicare. Într-adevăr, o altă concluzie a studiului Conference Board este aceea că directorii generali își doresc tot mai mult „rezultate legate de afaceri” și că toate departamentele ar trebui să-și orienteze activitățile spre atingerea scopurilor strategice de ansamblu ale organizației.

Sugestiile care urmează ar putea ajuta la atingerea acestui obiectiv:

- Reprezentanții departamentelor ar trebui să se reunească în comitete-cheie, pentru a discuta modul în care se pot completa reciproc diferite programe, în vederea atingerii obiectivelor generale ale companiei.
- Șefii de departamente ar trebui să se plaseze la același nivel în ierarhia organizației. Astfel, niciun departament nu va putea submina autonomia altuia.

**FIGURA 5.2**

Acest tabel prezintă trei exemple de organizații cu management de tip corporatist, subliniind poziția importantă a relațiilor publice



- Toți șefii de departamente ar trebui să fie subordonați aceluiași supervisor, acesta putând să ia în considerare toate punctele de vedere în formularea unei strategii corespunzătoare.
- Prin contacte informale, periodice, reprezentanții diferitelor departamente pot ieși din propriile tipare de gândire, reușind să înțeleagă și să respecte punctul de vedere al celui alt.
- Ar trebui elaborate și redactate politici care să enunțe clar responsabilitățile fiecărui departament. Aceste principii scrise ajută la rezolvarea situațiilor în care departamentele își dispută autoritatea în privința comunicării cu angajații sau a modificării unui comunicat de presă.

Câteva organigrame privind structura relațiilor publice și a altor departamente sunt redatate în figura 5.2.



## Analiză PR

### Cu ce se ocupă profesioniștii în relații publice

Un studiu realizat pe un număr de 3 500 de profesioniști în relații publice arată că aceștia dedică din ce în ce mai mult timp planificării strategice. Conform revistei *PR Week*: „Oriunde lucrează, oamenii din relații publice se ocupă în primul rând de planificarea strategică. Astfel, 78% din cei care lucrează pentru agenții,

60% din angajații corporațiilor și 46% din angajații sectorului nonprofit dedică mult timp planificării strategice.”

La cererea Consiliului Național de Acreditare (UAB) al PRSA, organizația Gary Siegel a realizat un studiu dedicat alocării timpului unui specialist în relații publice pe diferite funcții.

Iată rezultatele:

| Funcție/sarcină                    | Petrec mult timp | Petrec ceva timp | Total |
|------------------------------------|------------------|------------------|-------|
| Planificare strategică             | 58%              | 31%              | 89%   |
| Planificare programe PR            | 57%              | 31%              | 88%   |
| Management de proiect              | 60%              | 26%              | 86%   |
| Relații cu media                   | 50%              | 28%              | 78%   |
| Management de cont / al clienților | 47%              | 20%              | 67%   |
| Evenimente speciale / conferințe   | 32%              | 34%              | 66%   |
| Relații interne                    | 34%              | 31%              | 65%   |
| Relații cu comunitatea             | 29%              | 31%              | 60%   |
| Managementul problemelor           | 23%              | 32%              | 55%   |
| Relații cu audiențele speciale     | 20%              | 34%              | 54%   |
| Managementul situațiilor de criză  | 18%              | 27%              | 45%   |

Sursa: *PR Week*, 6 noiembrie 2000, p. 9.

## ● Tendința către externalizare

Deși un studiu al companiilor din topul Fortune 500 arată că 47% dintre acestea și-au consolidat numeric personalul de relații publice între 1995 și 2000, există indicii ale faptului că organizațiile își „externalizează” tot mai mult activitățile de comunicare, încredințându-le firmelor de relații publice sau unor colaboratori externi. Într-adevăr, un studiu realizat de Bisbee & Co și Leone Marketing Research arată că 73% din totalul celor intervievați, angajați ai departamentelor de relații publice, au declarat că organizațiile din care fac parte externalizează în prezent activitatea de relații publice.

Un bun indicator este modul în care sunt împărțite bugetele departamentelor de relații publice. De exemplu, un studiu anual realizat în 2000 de Thomas Harris & Company și Impulse Research a arătat că 41% din totalul activităților de relații publice este în prezent încredințat firmelor de relații publice. Domeniile cu cea mai mare creștere a externalizării sunt: comunicarea *online* (11%), afacerile publice (7%), formarea media (5%) și managementul reputației organizaționale (3%).

Un alt studiu național realizat de *PR Week* în 2001 arată că, în medie, 43,3% din bugetul de relații publice al companiilor este cheltuit pe serviciile firmelor externe de relații

# TIMES CHANGE. BRANDS PREVAIL.

*Opus*

Opus Public Relations Worldwide

In a turbulent economy, in an uncertain time, the strength of your brand is the strength of your business. Make sure your brand prevails.  
www.opuspr.com 800.424.2291 or 214.366.1201

**F**irmele de relații publice cu acoperire globală oferă potențialilor clienți o gamă largă de servicii. Acest anunț al unei mari firme de relații publice a apărut într-un număr din revista *PR Week*, o importantă publicație specializată în domeniu.



**F**irmele de relații publice sunt adesea solicitate să organizeze turnee de presă, conferințe de presă și ședințe foto pentru celebrități. În imagine, Britney Spears, zâmbind în timpul unei ședințe foto, după conferința de presă organizată la Toronto, cu ocazia lansării unui nou album. (AP Photo/Canadian Press, Frank Gunn.)

publice. Acest procentaj este și mai mare în firmele high-tech, unde ajunge la un uimitor 66,3% din bugetul companiei. Prin contrast, organizațiile nonprofit alocă 38,6% din bugetul lor serviciilor externe de relații publice.

Externalizarea este motivată de către companii după cum urmează: cel mai frecvent argument (70%) este oportunitatea de a avea acces la resurse de care firma nu dispune în interior. Următorul argument (67%) este nevoia de a suplimenta personalul în perioadele de vârf. Conform studiului Bisbee, activitățile cel mai frecvent externalizate sunt, în ordine descrescătoare: (1) redactarea scrisă și comunicarea, (2) relațiile cu media, (3) popularizarea, (4) strategia și planificarea și (5) planificarea evenimentelor.

Unii experți sunt de părere că tendința de externalizare urmează evoluției din publicitate. Astăzi, aproape 90% din activitatea de publicitate a firmelor și instituțiilor este derulată în firme de publicitate și nu în departamentele interne. În pragul noului secol, firmele de relații publice par a fi principalii beneficiari ai acestei orientări. Despre ele vom discuta în cele ce urmează.

## ■ Firmele de relații publice

Firmele de relații publice sunt prezente în toate țările industrializate și în multe din țările în curs de dezvoltare.

### ■ TABELUL 5.1

Topul primelor 20 de firme de relații publice la nivel mondial (după venituri)

| Poziție | Nume               | Venituri globale (milioane de dolari) | Nr. angajați |
|---------|--------------------|---------------------------------------|--------------|
| 1       | Weber-Shandwick    | \$426,57                              | 2832         |
| 2       | Fleishman-Hillard  | \$345,09                              | 2288         |
| 3       | Hill & Knowlton    | \$325,11                              | 1117         |
| 4       | Incepta (Citigate) | \$266,01                              | 2236         |
| 5       | Burson-Marsteller  | \$259,11                              | 1613         |
| 6       | Edelman Worldwide  | \$223,70                              | 1973         |
| 7       | Ketchum            | \$185,22                              | 1066         |
| 8       | Porter Novelli     | \$179,29                              | 1553         |
| 9       | GCI Group/APCO     | \$151,08                              | 1282         |
| 10      | Ogilvy PR          | \$145,94                              | 1110         |
| 11      | Euro RSCG          | \$124,15                              | 942          |
| 12      | MS&L               | \$116,02                              | 885          |
| 13      | Golin / Harris     | \$113,24                              | 655          |
| 14      | Cordiant           | \$90,65                               | 633          |
| 15      | Ruder Finn Group   | \$80,34                               | 543          |
| 16      | Brodeur            | \$70,00                               | 671          |
| 17      | Waggener Edstrom   | \$59,89                               | 469          |
| 18      | Cohn & Wolfe       | \$57,79                               | 379          |
| 19      | Rowland            | \$42,66                               | 125          |
| 20      | Text 100           | \$33,67                               | 405          |

Sursa: Consiliul  
Firmelor de Relații  
Publice. Clasamentul  
pe anul 2002 al  
agențiilor, apărut  
în *PR Week*,  
13 mai 2002, p. 11.

Dimensiunile lor variază de la firme cu 1-2 angajați până la giganti mondiali, ca de exemplu Burson-Marsteller, care are aproape 2 000 de profesioniști angajați în 35 de țări ([www.bm.com](http://www.bm.com)). Acestea oferă clienților o gamă variată de servicii, însă există un numitor comun. Mare sau mică, orice firmă oferă consilierea și serviciile tehnice necesare derulării unui program stabilit cu clientul. Firma poate acționa ca o prelungire a departamentului de relații publice al clientului sau, dacă acesta nu există, se poate ocupa în întregime de activitatea de relații publice. În capitolul 16 sunt date exemple de activități ale firmelor din alte țări.

Cu o populație numeroasă și o bază economică largă, SUA sunt țara cu cele mai multe firme de relații publice (în jur de 9 000, conform unei statistici), având și cele mai ridicate taxe de membru. Într-adevăr, comitetul internațional al Asociației Firmelor de Consultanță în Relații Publice raportează într-un studiu internațional că veniturile obținute din taxele de membru ale firmelor americane „sunt de departe mai mari decât veniturile cumulate ale tuturor firmelor din celelalte țări”.

Un studiu realizat în 2000 de Consiliul Firmelor de Relații Publice arată că veniturile firmelor americane de relații publice au crescut cu 33% față de 1999, atingând 3 miliarde de dolari. La nivel global, veniturile din activități similare erau de 4,6 miliarde de dolari. Aproape 50% din veniturile calculate pentru SUA erau realizate de cele mai mari 10 firme. (Vezi tabelul 5.1.) Sectoarele cu cea mai mare rată de creștere în 2000 au fost, conform studiului, tehnologia, cu 46%; produsele și serviciile financiare, cu 37%; industria, cu 36%; sectorul guvernamental și nonprofit, cu 36%; sănătatea, cu 30%; bunurile de consum și vânzarea lor, cu 22%. Așa cum am menționat, această creștere a fost alimentată de externalizarea tot mai accentuată a serviciilor de relații publice de către corporații.

Firmele americane de relații publice s-au înmulțit direct proporțional cu dezvoltarea economiei globale. Deoarece companiile americane s-au extins după al Doilea Război Mondial pe piețele locale și internaționale, multe corporații au simțit nevoia unor firme de relații publice care să le poată furniza expertiză profesională în comunicare.

Alți stimuli ai dezvoltării firmelor de relații publice au fost accentuarea urbanizării, extinderea reglementărilor și birocrăției guvernamentale, apariția sistemelor mass-media din ce în ce mai sofisticate, intensificarea consumismului, comerțul internațional și cererea tot mai mare de informație. Într-o lume tot mai complexă, a devenit evidentă nevoia de profesioniști care să mențină liniile de comunicare și să furnizeze o bună parte din materialele ce trebuie difuzate. Directorii firmelor de relații publice preconizează o dezvoltare a acestora în viitor, pe măsură ce tot mai multe țări adoptă economia de piață și apar canale internaționale ca CNN. În plus, intensificarea uluitoare a folosirii Internetului a permis firmelor de relații publice să aibă arii de acoperire globală. Se așteaptă o creștere a cererii de relații publice în domenii cum ar fi high-tech, sănătate, finanțe, sport și divertisment.

## ● Serviciile furnizate

Firmele de consultanță oferă astăzi servicii mult diversificate față de ceea ce oferea Biroul de Popularizare — prima firmă națională de relații publice, înființată la Boston în 1900. Azi firmele de relații publice oferă o gamă variată de servicii:

- *Comunicare de marketing.* Presupune promovarea produselor și serviciilor prin instrumente cum ar fi: comunicatele de presă, articolele de prezentare, evenimentele speciale, broșurile și caravanele media.
- *Consiliere în pregătirea și rostirea unui discurs.* Directorii generali sunt instruiți în activitățile de relații publice, inclusiv în modul de prezentare personală.
- *Cercetare și evaluare.* Atitudinile și percepțiile publicului sunt evaluate cu ajutorul studiilor științifice.



**F**irme de relații publice din întreaga lume derulează proiecte variate. Iată câteva dintre firmele care au obținut premiul Golden World din partea Asociației Internaționale de Relații Publice (IPRA):

- **Alpha Beta Ltd.**, Danemarca. A derulat un program pentru impunerea în poziție de lider, pe piața națională a televiziunilor cu plată, a companiei Canal Digital și pentru adoptarea unei legi (ulterior pusă în aplicare) prin care să fie interzisă piratarea programelor TV.
- **Edelman Public Relations Worldwide**, Germania. A condus o campanie de informare publică a cetățenilor germani, pentru ca ei să înțeleagă mai bine ce este boala Parkinson, precum și importanța diagnosticării precoce și a tratamentului pentru îmbunătățirea calității vieții pacienților.
- **Vulindlela Marketing & Public Relations**, Africa de Sud. A condus în numele Consiliului Municipal din Durban (Inner West) o campanie de educare a cetățenilor de culoare, proprietari de locuințe, cu scopul de a le arăta că

banii obținuți din plata facturilor de întreținere și a impozitelor sunt folosiți pentru finanțarea serviciilor publice în zonele în care ei locuiesc.

- **Green Active PR**, Turcia. A condus pentru Unilever, lider pe piața produselor de curățenie pentru baie și bucătărie, o campanie de creștere a notorietății mărcii. Campania s-a derulat în 26 orașe mai mici din Turcia și a inclus un program de curățare a bornelor de kilometraj și a monumentelor locale.
- **Media In**, Slovacia. A ajutat Slovnaft, cel mai mare complex petrochimic național, să își creeze imaginea unei companii preocupate de protecția mediului înconjurător, prin contribuția la finanțarea unor proiecte ecologice locale.
- **Japan Counselors, Inc.**, Japonia. A organizat în numele Japan Allergy Association o campanie la nivel național, pentru a informa cetățenii despre numărul celor care suferă de alergii și a aduce la cunoștința medicilor studii și tratamente de ultimă oră.

- **Comunicare în situații de criză.** Membrii conducerii sunt sfătuiți ce și cum să spună într-o situație de urgență, de genul unei deversări accidentale de petrol sau al retragerii de pe piață a unui produs periculos.
- **Analiză media.** Sunt examinate canalele potrivite pentru a transmite mesaje specifice unor publicuri-cheie.
- **Relații cu comunitatea.** Managementul este sfătuit cum să obțină sprijin oficial și public pentru proiecte cum ar fi construirea sau extinderea unei fabrici.
- **Managementul evenimentelor.** Sunt planificate și desfășurate conferințe de presă, aniversări, adunări, simpozioane și conferințe naționale.
- **Afaceri publice.** Sunt pregătite materiale și declarații pentru audieri guvernamentale sau organe de reglementare, precum și dosare de activități.
- **Reputația companiei și a brandului.** Sunt recomandate programe care duc la consacarea brandului unei companii și a reputației sale privind calitatea produsului.
- **Relații financiare.** Conducerea este consiliată cum să evite preluarea de către o altă firmă și cum să comunice eficient cu acționarii, analiștii de securitate financiară și fondurile de investiții.

Firmele de relații publice subliniază din ce în ce mai mult aspectul de consiliere al serviciilor lor. Tranziția către consiliere este exprimată cel mai bine de Harold Burson, președinte al Burson-Marsteller, care s-a exprimat astfel: „La început, conducerea



obișnuia să ne spună: Iată mesajul, transmite-l. Mai târziu, au început să întrebe: Ce ar trebui să spun? În prezent, organizațiile istete întreabă: Ce ar trebui să fac?"

Luând în considerare funcția de consiliere, noi folosim în această carte termenul de „firmă de relații publice” mai degrabă decât „agenție de relații publice”.

Firmele de publicitate, dimpotrivă, sunt numite agenții pentru că ele servesc ca agenți, cumpărând spațiu și timp de antenă pentru client.

## ● Acoperire globală

Indiferent de mărimea lor, firmele de relații publice sunt de obicei localizate în orașe importante. La nivel internațional, firmele și filialele lor sunt amplasate în aproape toate marile orașe ale lumii. De exemplu, Edelman PR Worldwide are 35 de birouri în SUA, Canada, Mexic, Europa, Asia și zona Pacificului și mai mult de 50 de filiale în întreaga lume. Alte firme americane prestigioase și-au adunat forțele în aria cuprinsă între Moscova și Bangkok.

Importanța acestor operații internaționale reiese din faptul că cele mai multe dintre primele 20 de firme din clasament (vezi tabelul 5.1.) au obținut venituri substanțiale din afacerile internaționale. Hill & Knowlton și Burson-Marsteller, de exemplu, au obținut aproape 40% din onorariile încasate de la clienți internaționali. Weber Shandwick și Porter Novelli obțin aproape 35% din venituri de la clienți internaționali. Incepta/Citigate, una dintre puținele firme din primele 20 care nu își are sediul în America (ci la Londra), obține aproape 70% din venituri din operații internaționale.

Nu numai firmele mari lucrează la nivel internațional. Diverse firme mici și mijlocii din întreaga lume au format parteneriate de lucru. Cel mai mare grup de acest fel este WORLDCOM, cu 100 de firme pe șase continente. Pinnacle Worldwide este o rețea de 20 de firme independente prezente în 33 de țări. Alte grupuri de același fel sunt Public Relations Organization International (PROI) și IPREX. Aceste patru grupuri au format recent un Consiliu al Rețelelor de Relații Publice; ele promovează ideea superiorității expertizei reunite a 240 de firme față de campaniile „pe o singură voce” caracteristice marilor firme internaționale de relații publice de genul Burson-Marsteller.

Firmele afiliate cooperează pentru a servi clienții cu nevoi internaționale. O firmă din India poate contacta o firmă afiliată din Los Angeles, care să se ocupe de detaliile organizării unei conferințe de presă pentru o delegație comercială din India. Procedând astfel, firmele mici, cu resurse limitate, pot oferi același tip de servicii ca firmele cele mai mari.

Atât marile firme internaționale, cât și diversele grupuri afiliate sunt de ani buni puternic implantate în Europa de Vest. O arie recentă de expansiune o constituie marile orașe din Europa de Est și fosta Uniune Sovietică. America Latină este și ea o zonă a noilor afaceri, economia de piață liberă devenind mai degrabă o regulă decât o excepție. Asia și, mai ales, India și China, teritorii dens populate, oferă de asemenea noi oportunități. Cel puțin până în prezent, firmele internaționale nu și-au extins semnificativ operațiunile pe continentul african. (Vezi capitolul 16.)

## ● Fuziuni între firme de relații publice și agenții de publicitate

Până în anii 1970, cele mai mari firme de relații publice erau deținute în mod independent de membrii conducerii sau, uneori, de angajați acționari. Semnalul schimbării a fost dat în 1973, când agenția de publicitate Foote, Cone & Belding a cumpărat firma de relații publice Carl Byoir & Associates, a treia ca mărime din America.

În prezent, atât firmele de relații publice, cât și agențiile de publicitate fac parte din holding-uri mari, diversificate, cu arie de acoperire globală. Foote, Cone & Belding a devenit

FCB Worldwide și este doar una din cele câteva agenții mari de publicitate deținute acum de Interpublic Group (IPG). Același holding este proprietarul companiei McCann-Erickson, o altă mare agenție de publicitate, și al câtorva mari firme de relații publice. Printre acestea se numără Weber Shandwick Worldwide, Golin/Harris International și BSMG. Toate trei se află în clasamentul internațional al primelor 20 de firme de relații publice din punctul de vedere al veniturilor obținute din onorarii. Într-adevăr, după publicarea clasamentului (vezi tabelul 5.1), Weber Shandwick Worldwide a anunțat că a devenit cea mai mare firmă de relații publice din lume, după ce a înglobat BSMG la mijlocul anului 2001. Totalul veniturilor celor două firme a atins astfel suma de 525 de milioane de dolari.

Deși înregistra venituri totale de 5,63 de miliarde de dolari în anul 2000, IPG ocupă abia locul 3 în topul celor mai mari holding-uri. Cel mai mare este Omnicom, cu venituri de 6,1 de miliarde de dolari în 2000. El deține marile agenții de publicitate BBDO Worldwide, DDB Worldwide și TBWA Worldwide. În plus, este proprietarul a șapte mari firme de relații publice, din care patru se află în topul primelor 20 de firme din lume ca venituri obținute din onorarii. Acestea sunt Porter Novelli, Fleishman-Hillard, Ketchum și Brodeur Worldwide.

Al doilea holding ca mărime, cu venituri totale de 5,66 de miliarde de dolari în 2000, este WPP, cu sediul central la Londra. Este proprietarul a trei mari agenții de publicitate: J. Walter Thompson, Ogilvy & Mather și Y&R Advertising. Deține și șase mari firme de relații publice, din care patru sunt în topul primelor 20, din punctul de vedere al veniturilor globale. Acestea sunt: Hill & Knowlton, Ogilvy, Burson-Marsteller și Cohn & Wolfe.

În total, aproape 75% din primele 20 de firme de top din tabelul 5.1. sunt proprietatea unor conglomerate multimedia. Numai patru firme dintre acestea au proprietari independenți. Ele sunt Edelman Worldwide, Ruder Finn, Waggener Edstrom și Text 100 (cu sediul la Londra).

Marile conglomerate de publicitate cumpără firme de relații publice din mai multe motive. Unul este tendința firească de a integra diferite discipline ale comunicării în „rețele totale de comunicare”. Adepții acestei tendințe susțin că agențiile cu o unică specializare nu dispun de personalul și resursele necesare pentru a îndeplini eficient funcții complexe de marketing, adesea la nivel global, pentru clienții lor. Cu alte cuvinte, acționând sinergic, sub stindardul unei singure corporații, publicitatea și relațiile publice reușesc să transmită mai bine un mesaj unitar, într-o campanie cu aspecte multiple. În plus, reunirea eforturilor de relații publice și publicitate poate atrage clienți potențiali, poate genera noi recomandări, precum și extinderea numărului de birouri în teritoriu.



## Accent pe etică

### Să reprezentăm oare acest client?

**I**n general, firmele de relații publice lucrează pentru o mare varietate de clienți. O întrebare care apare adeseori este următoarea: Oricum client dispus să plătească trebuie neapărat servit?

De exemplu, ar trebui o firmă de relații publice să lucreze pentru un guvern care încalcă drepturile omului? Sau pentru o companie minieră care pretinde că a

descoperit cea mai bogată mină de aur din lume, dar nu are alte dovezi decât declarațiile conducerii? Dar pentru un producător de țigări?

Sunt firmele de relații publice obligate să verifice clienții noi înainte de a accepta să lucreze pentru ei? Care sunt criteriile pe baza cărora un client ar putea fi acceptat sau respins de o firmă de relații publice?



## Accent pe etică

### Coduri etice recomandate firmelor de relații publice

Firmele de relații publice lucrează pentru mai mulți clienți și le este util un îndrumar etic pe baza căruia să poată decide la ce se pot angaja și la ce nu în relația cu clientul. În *PR Tactics*, Liese L. Hutchison dă câteva sugestii care pot fi de folos responsabililor de relații cu clienții în situații dificile.

- **Firma trebuie să aibă un cod etic.** Acesta furnizează un set de reguli pentru toți angajații.
- **Cereți tuturor angajaților, chiar și celor temporari, să semneze codul.** Astfel firma își întărește angajamentul etic și transmite angajaților semnalul că un comportament etic este parte integrantă din cultura firmei.
- **Anexați codul tuturor propunerilor transmise clienților.** Aceștia vor fi informați astfel că firma respectă un set de principii.

- **Expuneți codul la sediul firmei.** Codul trebuie afișat în birouri, astfel încât să poată fi citit de clienți și angajați.
- **Numiți un comitet de etică.** Firma trebuie să stabilească un comitet care să se întrunească regulat, ca să discute posibile dileme etice și să prevadă aplicarea codului în situații reale.
- **Formulați reguli etice.** Firma trebuie să stabilească norme de comportament și activitate etică.
- **Discutați dilemele etice cu care firma s-a confruntat recent.** Aceste discuții educă angajații și le mențin codul proaspăt în minte.
- **Membrii conducerii mențin standardul.** Ei sunt modelul și trebuie să conducă prin puterea exemplului, și nu prin vorbe fără acoperire.

Sursa: *PR Tactics*, mai 2000, p. 13.

Al doilea motiv ține strict de afaceri. Firmele de publicitate și holding-urile lor consideră că firmele de relații publice sunt o investiție promițătoare. Conform *PR Week*, veniturile din publicitatea făcută diversilor clienți se mențin la aproape același nivel de cinci ani, pe când veniturile firmelor de relații publice s-au dublat, în același interval de timp.

Conform *PR Week*, firmele de relații publice tind să devină „bijuterii scilicitoare” în portofoliile holding-urilor.

Deși eforturile anterioare de a crea „rețele totale de comunicare” au avut un succes limitat, azi sunt tot mai multe mărturii că firmele de relații publice și agențiile de publicitate deținute de aceeași corporație înregistrează succese de piață. Un exemplu de acest fel sunt propunerile comune de afaceri. McCann-Erickson și Shandwick, proprietate a companiei Interpublic, au semnat un contract în valoare de mai multe milioane de dolari pentru servicii de publicitate și relații publice oferite Companiei de Asigurări AON, în urma unei propuneri comune. Firmele componente ale aceleiași companii își pot recomanda reciproc clienți, generând astfel un număr important de afaceri noi.

Agențiile de publicitate au acum o percepție mai nuanțată asupra activității de relații publice și aceasta a dus la o colaborare mai strânsă între cele două domenii. În mod tradițional, firmele de publicitate priveau activitatea de relații publice ca pe un accesoriu al unei campanii publicitare de proporții. Prin urmare, multe firme de publicitate au aplicat regula 90-10: publicitatea primea 90% din buget, iar relațiile publice 10%. Directorul general al Shandwick American, Michael Petruzzello, declară că azi „s-au stabilit relații de respect reciproc între disciplinele de publicitate și relații publice”.

În consecință, acum se înțelege mai bine modul în care fiecare specializare — publicitate, relații publice, expedieri poștale, promovarea vânzărilor — contribuie la realizarea mixului de comunicare de marketing. Și, deși orientarea către campanii „integrate” e tot

mai puternică, clienții care folosesc această metodă aleg adesea agenții separate pentru executarea diferitelor părți ale planului. Când a introdus Windows 95, Microsoft a folosit agenții separate de relații publice și publicitate. Chiar dacă sunt proprietatea unei agenții de publicitate, firmele de relații publice continuă să facă afaceri în nume propriu și au clienți proprii.

## ● Structura unei firme de consultanță

O firmă de relații publice de dimensiuni reduse poate fi formată doar din proprietar (președinte), un asistent al acestuia (vicepreședinte) și o secretară. Firmele mai mari au ierarhii mai extinse.

Firma Ketchum Public Relations/San Francisco e un exemplu tipic. Președintele lucrează în birourile din New York ale firmei, iar vicepreședintele executiv conduce activitatea firmei din San Francisco. Vicepreședintele senior este director adjunct de operațiuni. Următorii pe linie ierarhică sunt vicepreședinții care se ocupă mai ales de supervizarea conturilor și a proiectelor speciale.

Un administrator de cont (*account supervisor*) se ocupă de gestionarea unui cont mare sau a mai multor conturi mici. Un responsabil de cont (*account executive*), subordonat supervisorului, are contact direct cu clientul și gestionează activitatea de zi cu zi. La baza listei se află asistentul responsabilului de cont (*assistant account executive*), care face munca de rutină și completează listele media, colectează informații și redactează schițe de comunicate de știri.

Imediat după terminarea facultății, absolvenții încep de obicei într-un post de *assistant account executive*. După ce deprind modul de lucru în firmă și își dovedesc înzestrarea, este posibil să fie promovați în postul de *account executive*, după o perioadă de 6-18 luni. După doi sau trei ani, nu e exclus ca un *account executive* să devină *account supervisor*.

La nivelul de vicepreședinte sau mai sus, directorii sunt de obicei puternic implicați în lansarea ofertei de servicii a firmei. Pentru ca o firmă să prospere, ea trebuie să caute în permanență noi oportunități de afaceri și să vândă servicii suplimentare clienților actuali. De aceea, managementul superior contactează potențialii clienți, pregătește propuneri și prezintă serviciile firmei. Într-un mediu puternic concurențial, o firmă care nu se pricepe să își vândă serviciile sfârșește de obicei prin a eșua.

Firmele organizează de multe ori echipe dedicate unui proiect, mai ales când acesta are un program complex. Unul din membri se ocupă, de exemplu, de organizarea unei caravane publicitare la nivel național, în care un reprezentant al organizației participă la discuții televizate. Un altul răspunde de toate materialele pentru presa scrisă, cum ar fi știri, articole de prezentare, grupaje de fundal și creație artistică. Un al treilea se poate ocupa de presa de specialitate sau poate organiza evenimente speciale.

## ● Argumente pro și contra angajării unei firme de relații publice

Activând în industria de prestări servicii, bunul cel mai de preț al unei firme de relații publice este calitatea angajaților săi. Potrivit unui studiu la care au participat vicepreședinți de corporație din topul Fortune 500, acest element stă de obicei la baza alegerii unei firme de relații publice de către un potențial client.

Thomas L. Harris, consultant care a elaborat un studiu cu participarea directorilor de comunicare din corporații, a descoperit că respectarea termenelor și a angajamentelor sunt criteriile cele mai importante în evaluarea firmei. Alți factori importanți au fost, în

ordine descrescătoare, (1) serviciile, (2) facturarea constituită, transparența, (3) creativitatea și (4) cunoașterea industriei/ domeniului clientului.

#### ■ Avantaje.

Firmele de relații publice oferă ca avantaje:

- *Obiectivitatea.* O firmă poate analiza nevoile sau problemele clientului dintr-o perspectivă nouă sau dintr-un punct de vedere clasic.
- *O mare varietate de abilități și expertiză.* Firma dispune de specialiști în redactarea discursurilor, în obținerea de spațiu în reviste cu specific comercial sau care pot ajuta în luptele dintre mandatar.
- *Resursele generoase.* Firma are numeroase contacte cu media și lucrează regulat cu mulți furnizori de produse și servicii. Are la dispoziție materiale de cercetare, inclusiv baze de date, informații și experiență în domenii similare.
- *Birourile în teritoriu.* Un program național de relații publice necesită coordonare între marile orașe. Firmele mari au oameni în teritoriu sau firme afiliate în mai multe orașe și chiar la nivel internațional.
- *Capacitatea de a rezolva probleme specifice.* O firmă poate avea experiență solidă și un nume recunoscut în domeniile de interes. De exemplu, Burson-Marsteller este bine cunoscută pentru expertiza ei în comunicarea în situații de criză, în problemele medicale și de sănătate și în coordonarea la nivel internațional a unor proiecte speciale. Hill & Knowlton este cunoscută pentru expertiza în afaceri publice, iar Ketchum Public Relations este expertă în marketingul orientat către consumator.
- *Credibilitatea.* O firmă de relații publice de succes își construiește o reputație solidă prin profesionalism și comportament etic. Un client reprezentat de o astfel de firmă are șanse mari să fie ascultat de liderii de opinie din mass-media, guvern și comunitatea financiară.

■ **Dezavantaje.** În ciuda multor succese, colaborarea dintre firmă și client nu este întotdeauna lipsită de dificultăți. Angajarea unei firme de relații publice are și neajunsuri:

- *Înțelegerea superficială a problemelor specifice clientului.* Deși perspectiva externă înseamnă obiectivitate, o firmă de relații publice prezintă adesea dezavantajul că nu înțelege în profunzime afacerea sau nevoile clientului.
- *Dedicarea parțială.* O firmă de relații publice deserveste mai mulți clienți. Prin urmare, niciun client nu poate monopoliza personalul firmei sau alte resurse ale acesteia.
- *Necesitatea unor lungi perioade de acomodare.* Unele companii se simt frustrate atunci când trebuie să investească timp și bani pentru ca firma de relații publice să studieze organizația și să facă recomandări. În consecință, lansarea efectivă a unui program de relații publice poate dura săptămâni sau luni.
- *Resentimentele angajaților.* Membrii departamentului de relații publice al organizației-client se pot simți ofenșați de contractarea consultanței externe, crezând că aceasta înseamnă că ei sunt considerați incapabili să-și facă treaba.
- *Nevoia direcționării ferme din partea managementului de vârf.* Cadrele de conducere trebuie să investească timp pentru a prezenta consultanților externi obiectivele specifice urmărite.
- *Nevoia de informații complete și de încredere reciprocă.* Clientul trebuie să fie dispus să dezvăluie consultantului extern informații, uneori secrete, ale organizației.

- *Costurile. Consultația externă e scumpă.* De multe ori, angajații firmei pot face munca de rutină de relații publice cu costuri mai mici.

## ● Onorarii și costuri

Firmele de relații publice își stabilesc tarifele pentru serviciile pe care le oferă în câteva moduri. Cele trei metode mai răspândite, aplicate și de firmele de avocatură, și de consultanții de management, sunt următoarele:

1. *Onorariu standard pe oră, plus cheltuieli suplimentare.* În fiecare lună este calculat și facturat numărul de ore dedicate unui client. Munca personalului din firma de consultanță este facturată la cote orare variabile. Cheltuielile cum ar fi deplasările cu taxiul, închirierile de autoturisme, biletele de avion și cheltuielile de masă sunt și ele facturate clientului. Într-o campanie obișnuită de 100 000 de dolari, aproape 70% din buget este cheltuit cu salariile personalului.
2. *Onorariu în avans.* Clientul plătește lunar o sumă de bază, care permite acoperirea cheltuielilor administrative obișnuite și ale celor de regie, pentru întreținerea contului și a disponibilității de a răspunde la solicitările clientului. De multe ori, astfel de onorarii prevăd chiar numărul de ore pe care firma de consultanță îl va dedica clientului în fiecare lună. Munca suplimentară este facturată la cotele orare normale. Cheltuielile suplimentare sunt de obicei facturate separat.
3. *Onorariu fix pe proiect.* Firma de relații publice se angajează să realizeze un anumit proiect, de exemplu un raport anual, un *newsletter* sau un eveniment special, și preținde un onorariu fix. De exemplu, o firmă de consultanță poate scrie și tipări un *newsletter* trimestrial pentru un onorariu anual de 30 000 de dolari. Firmele de relații publice nu agreează foarte tare onorariul fix, deoarece este dificil să estimezi eforturile necesare și cheltuielile de ansamblu. Însă onorariile fixe pentru proiecte specifice sunt pe placul multor clienți, pentru că ușurează munca de bugetare și elimină surprizele.

La baza tuturor celor trei metode stă calculul estimativ al timpului alocat planificării, executării și evaluării unui proiect anume. Prima metodă — cea a onorariului standard pe oră — este cea mai flexibilă și mai răspândită în cazul firmelor mari. Ea este preferată de oamenii de relații publice pentru că astfel ei sunt plătiți fix pentru numărul de ore pe care îl investesc într-un proiect și pentru că acesta e singurul mod sigur de a stabili inteligent un onorariu. Onorariul în avans și onorariul fix pe proiect se bazează pe estimarea numărului de ore necesare consilierii unui client.

Când stabilește costul unui program, o firmă de relații publice ia în considerare mai multe variabile. Acestea includ anvergura și durata programului, locația geografică, numărul de angajați implicați în proiect și tipul de client. O variabilă importantă este facturarea folosirii de către client a personalului firmei, ținând cont de cotele orare aferente.

De exemplu, un *account supervisor* câștigă anual 60 000 de dolari și are beneficii (asigurări de sănătate, plan de pensii etc.) care costă firma încă 13 000 de dolari. Astfel, cheltuielile firmei cu acest angajat sunt de 73 000 de dolari. Dacă se consideră că într-un an sunt 1 600 ore facturabile (exceptând zilele de concediu și sărbătorile), un *account supervisor* câștigă 45,63 de dolari pe oră.

Practica standard în domeniu este de a factura clientului de cel puțin trei ori salariul angajatului. În consecință, firma își permite să plătească spațiul de birouri, echipamentele, asigurarea, consumabilele și să obțină un profit brut de 10–20%. Astfel, onorariul standard

pe oră pentru un *account supervisor* este de aproximativ 137 de dolari/h (3 x 45,63 de dolari). Având salarii mult mai mari, membrii conducerii unei firme de consultanță pretind adesea onorarii cuprinse între 175 și 500 de dolari pe oră, în funcție de mărimea și posibilitățile firmei. Pe de altă parte, onorariul pentru un *assistant account supervisor* este de doar 85 de dolari pe oră.

Veniturile firmelor de relații publice provin în principal din vânzarea timpului propriilor angajați. Acestor venituri li se adaugă cele obținute din adaosul practicat la prețurile pentru fotocopiere, telefon, fax și creație artistică efectuată de firmă. Adaosul standard practicat în domeniu este de 15–20%.



## Analiză PR

### O slujbă într-o corporație sau într-o firmă de relații publice?

Inerii absolvenți de facultate cântăresc adeseori cu atenție avantajele și dezavantajele angajării fie în

departamentul unei corporații, fie într-o firmă de relații publice. Treceți în revistă comparativ câteva plusuri și minusuri:

#### **Firmă de relații publice: experiență diversă**

Câșțiți rapid experiență; sughește: găsește-ți un mentor de la care să înveți.

Varietate. De obicei se lucrează simultan cu mai mulți clienți și la mai multe proiecte. Posibilitate de avansare rapidă.

Ritm alert, captivant.

Rareori vezi impactul muncii tale asupra clientului; nu faci parte din „acțiune”.

Îți îmbunătățești și șlefuiesti calitățile profesionale. (Un mentor îți este în privința asta de mare folos.)

Find în contact cu alți profesioniști, poți găsi oferte mai bune de lucru.

Înveți lucruri noi, cum ar fi să faci prezentări, bugete, să stabilești termene de predare.

Presiune zilnică pe orele facturabile, productivitate mare. Unele firme sunt adevărate „storcătoare” de energie.

Rulați destul de mare de personal.

Bugetele și resursele pot fi limitate.

Prin tradiție, salariul într-un post de debutant este mic.

Asigurările sau beneficiile medicale pot fi minime.

Oportunitățile de a participa la alocarea profitului sau de a cumpăra acțiuni sunt puține.

Se pune accent pe calitățile de strateg și producția de materiale.

#### **Departament de relații publice al unei corporații: experiență specializată**

E mai greu să obții un post dacă nu ai experiență; sarcinile sunt mai strict delimitate.

Uneori postul de debutant nu implică varietate.

Dezvoltarea poate fi limitată și singura alternativă este să găsești un alt angajator.

Ritmul poate fi lent.

Ai o legătură strânsă cu cadrele de conducere; vezi impactul muncii tale aproape imediat. Ești un element important în tabloul de ansamblu.

Se așteaptă să fii competent în multe domenii; colegii nu prea au timp să te învețe.

Munca te solicită atât de tare încât nu ai timp să cultivi relații.

„Clientul” este același tot timpul. Avantaj: ajungi să îți cunoști foarte bine organizația. Dezavantaj: poate deveni plictisitor.

Presiune zilnică mai mică, se pune accent mai mult pe obținerea de rezultate pe termen lung.

Rulați mai mic de personal.

Mai mare bogăție de resurse disponibile.

Salariile pot fi mai mari.

Beneficiile sunt de obicei semnificative, uneori chiar excelente.

Ți se deschid mai multe oportunități.

Munca îți poate solicita mai mult calitățile de manager și poți fi implicat în planificarea strategică.

**Departamentele de relații publice**

Departamentele de relații publice lucrează în interiorul companiilor și organizațiilor. Ele pot avea nume diferite în organizații diferite. Structurile lor interne pot, de asemenea, varia.

**Firmele de relații publice**

Firmele de relații publice au dimensiuni variate și sunt prezente în întreaga lume, cu o ofertă va-

riată de servicii. În ultimele decenii, multe firme de relații publice fie au fuzionat cu agenții de publicitate, fie au devenit parte a unor holding-uri diversificate. Printre avantajele folosirii unei firme mari de relații publice se numără adaptabilitatea ei și resursele bogate; pe de altă parte, firmele nu sunt la fel de profund implicate ca un departament intern, ele trebuie direcționate atent și sunt adesea foarte scumpe.

**Studiu de caz: Cum ați proceda?**

Veți absolvi facultatea peste câteva luni și vă doriți o carieră în relații publice. După câteva interviuri, vi se fac două propuneri de post.

Unul din ele vă este oferit de o companie high-tech care produce imprimante cu jet de cerneală și scannere pentru piața de consum. Departamentul lor de comunicare are 20 de profesioniști și, prin tradiție, debutanții încep să lucreze fie la publicațiile interne, fie în promovarea de produs. Mai târziu, pe măsură ce câștigați experiență, este posibil să vi se încredințeze comunicarea de marketing pentru un grup de produse sau să lucrați într-un domeniu specializat, cum ar fi relațiile cu

investitorii, afacerile guvernamentale sau chiar relațiile cu comunitatea.

A doua ofertă de post vine de la biroul local al unei mari firme naționale de relații publice. Ați începe ca *assistant account executive* și ați lucra cu câțiva clienți, printre care un lanț de restaurante fast-food și o companie de asigurări. Oferta de salariu este în linii mari aceeași, dar corporația oferă planuri mai bune de asistență medicală și asigurări. Luând în considerare argumentele pro și contra muncii într-o firmă de relații publice vs într-o corporație, care slujbă s-ar potrivi mai bine aptitudinilor și preferințelor voastre? Explicați de ce.

**Întrebări pentru recapitulare și discuții**

1. Ce schimbări au suferit rolul și funcția departamentului de relații publice în ultimii ani?
2. Cum afectează structura și cultura unei organizații rolul și influența departamentului de relații publice?
3. Care sunt cunoștințele de care are nevoie așeful unui departament de relații publice?
4. Multe departamente nu se mai numesc azi de „relații publice”, ci de „comunicare corporativă”. Credeți că acest din urmă termen este mai potrivit? De ce?
5. Care este diferența între o funcție de primă linie și una administrativă? Căreia din cele două îi aparțin relațiile publice și de ce?
6. De ce e indicat ca departamentul de relații publice să aibă un rol coercitiv-consultativ într-o organizație?
7. Care sunt cele patru zone ale organizației cu potențial ridicat de a intra în conflict cu relațiile publice? Explicați de ce. Argumentați.
8. Cine ar trebui, după părerea voastră, să se ocupe de comunicarea cu angajații: relațiile publice sau resursele umane?
9. Personalul de relații publice își exprimă temerea că, dacă sunt coordonați de departamentul de marketing, își vor pierde influența și vor fi reduși la funcții pur tehnice. Credeți că temerile lor sunt îndreptățite? De ce?
10. Numiți cel puțin șapte tipuri de servicii pe care o firmă de relații publice le oferă clienților.
11. Care sunt primele trei firme de relații publice din lume, în ordinea mărimii?
12. Cât de importante sunt afacerile internaționale pentru firmele de relații publice din SUA?



13. De ce sunt agențiile de publicitate și holding-urile atât de interesate de achiziționarea firmelor de relații publice?
14. Care sunt argumentele pro și contra folosirii serviciilor unei firme de relații publice?

15. Care sunt metodele standard de facturare a clienților folosite de firmele de relații publice?

**Recomandări bibliografice**

Barnett, Chris, „After the Honeymoon: The Rush of Global Agency Networks Whipping Out Their Checkbooks to Boost Agency Line-ups Shows No Sign of Letting Up”, *PR Week*, 13 noiembrie, 2000, pp. 16-17.

Bourne, James S., „From Retainers to Stock: The New World of PR Billing”, *PR Week*, 7 august, 2000, p. 20.

Bourne, James, „The Cost of PR”, *PR Week*, 18 decembrie, 2000, pp. 20-27. O trecere în revistă a corporațiilor și tarifelor de relații publice.

Boyle Matthew, „Most Admired Companies Are Biggest PR Spenders”, *PR Week*, 21 iunie, 1999, p. 1.

Dozier, David M., „Manager’s Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management”, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1995.

Grove, Aimee, „How to Choose the Right PR Agency”, *PR Week*, 31 iulie, 2000, pp. 20-29.

Kim, Yungwook, „Measuring the Economic Value of Public Relations”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 13, nr. 1 (2001), pp. 3-26.

Leyland, Adam, „PR Budgets Rise by 9%, Inhouse Spending Up”, *PR Week*, 26 februarie, 2001, p. 1, 18-22.

Leyland, Adam, „U.S. Firms Grew 32% in 2000; Fleishman Now World No. 1”, *PR Week*, 23 aprilie, 2001, p. 1.

Miller, Karen S., *The Voice of Business: H&K and Post-War PR*, Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1998.

# 6

## Cercetarea

### cuprins

Obiectivul acestui capitol este să demonstreze necesitatea cercetării ca element de bază în programele de relații publice și să ajute studenții să înțeleagă tehnicile și aplicațiile în cercetarea formală și informală.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- ● Importanța cercetării
- ● Metodele de cercetare informală
- ● Utilizarea bazelor de date *online* și a Internetului
- ● Cercetarea formală: eșantionarea aleatorie
- ● Conceperea chestionarelor
- ● Modalitățile de acces la respondenți

## ■ Importanța cercetării

Relațiile publice eficiente sunt un proces în care cercetarea reprezintă primul pas esențial. În zilele noastre cei mai mulți profesioniști în relații publice acceptă că cercetarea este o parte indispensabilă a procesului de planificare, de concepere a programului și de evaluare a acestuia.

### ● Rolul cercetării — definiție

În mod fundamental, cercetarea este o formă de ascultare. În lucrarea *Using Research in Public Relations*, profesorii Glen Broom și David Dozier de la San Diego State University afirmă clar: „Cercetarea este o metodă controlată, obiectivă și sistematică de colectare de informații cu scopul de a descrie și a înțelege.”

Înainte de a se întreprinde un program de relații publice, trebuie adunate informațiile, colectate datele și efectuată o interpretare a lor. Abia după ce această etapă a fost încheiată, organizația poate trece la decizii politice și poate schița strategii pentru un program de comunicare eficient.

Broom și Dozier citează afirmațiile unor responsabili cu relațiile publice în legătură cu importanța cercetării. Unul dintre aceștia, Blair C. Jackson, vicepreședinte senior la Rogers&Cowan, Inc., New York, afirmă:

Folosim cercetarea mai ales pentru a ne asigura că programul nostru este cel mai bun cu putință și că ceea ce facem ne duce pe calea cea bună. În acest fel avem certitudinea că ne adresăm publicului potrivit, că folosim mesajele adecvate și că ne concentrăm asupra percepțiilor și atitudinilor potrivite. Cercetarea de evaluare ne va spune apoi dacă programul nostru funcționează sau nu.

Pentru ca organizația să își atingă obiectivele și să își satisfacă nevoia de informație poate recurge la diverse tipuri de cercetare. Alegerea depinde, într-adevăr, de subiectul cercetării și de situație. Alte considerente importante sunt timpul și bugetul, precum și importanța situației. De aceea, înainte de a formula un proiect de cercetare, trebuie să ne întrebăm:

- Care este problema cu care ne confruntăm?
- Ce fel de informații ne trebuie?
- Cum vor fi folosite rezultatele cercetării?
- Ce segment specific de public (sau publicuri) reprezintă obiectul cercetării?
- Cine va efectua cercetarea: organizația sau un consultant extern angajat de aceasta?
- Cum vor fi analizate, raportate sau aplicate rezultatele cercetării?
- Cât de repede este nevoie de rezultate?
- Cât va costa cercetarea?

Răspunzând la aceste întrebări, specialistul în relații publice va putea stabili amploarea și natura cercetării de care are nevoie. De exemplu, într-o anumită situație e indicată o cercetare informală, datorită costurilor mici și nevoii imediate de informație. Sau, dacă un candidat politic vrea să își cunoască situația în alegeri, se poate recurge la un studiu științific aleatoriu, deși acesta este costisitor și durează. Vom discuta tot în acest capitol, mai târziu, argumentele în favoarea și împotriva fiecărei metode.

## ● Utilizarea cercetării

Cercetarea este un instrument multifuncțional, prezent în aproape fiecare etapă a unui program de comunicare. Studiile arată că, în general, departamentele de relații publice alocă cercetării 3-5% din bugetele lor. Unii experți susțin că suma alocată ar trebui să se ridice la 10%. Iată scopurile urmărite de specialiștii în relații publice atunci când recurg la cercetare:

■ **Obținerea de credibilitate în fața conducerii.** Directorii vor fapte, nu presupuneri și intuiții. După cum arată studiul exhaustiv realizat de IABC pe tema excelenței în managementul comunicării, participarea personalului însărcinat cu relațiile publice la elaborarea politicilor și la luarea deciziilor în organizație e strâns legată de priceperea în cercetare și în folosirea rezultatelor cercetării pentru realizarea obiectivelor companiei.

■ **Definirea audiențelor și segmentarea publicurilor.** Informațiile detaliate despre situația demografică, despre stilul de viață, caracteristicile și modelele de consum ale publicului vizat măresc șansa ca mesajul să ajungă la acesta. O campanie reușită de informare asupra imunizării copiilor din California s-a bazat pe statisticile puse la dispoziție de Departamentul de Stat al Sănătății. Aceste date arătau, în primul rând, că programele de imunizare din trecut nu ajunseseră la copiii din mediul rural și, în al doilea rând, că numărul copiilor hispanici sau vietnamezi vaccinați era diferit de cel al copiilor de altă etnie.

■ **Formularea strategiei.** Se pot irosi mulți bani dacă se aplică o strategie greșită. Din cauza presiunii nefavorabile cu privire la tăierea pădurilor și la poluarea căilor navigabile, oficialitățile din industria hârtiei din New Hampshire s-au gândit că au nevoie de o campanie prin care să explice publicului ce eforturi au depus în vederea reducerii poluării. Dar rezultatele unui sondaj efectuat de o firmă de relații publice pe un eșantion de 800 de cetățeni ai statului respectiv au arătat că publicul era, în general, mulțumit de eforturile celor din industria hârtiei. Prin urmare, noua strategie a fost orientată spre consolidarea aspectelor pozitive: protecția muncitorilor, locurile de muncă create și responsabilitatea față de mediu.

■ **Mesaje-test.** Cercetarea este folosită adesea pentru a determina care este mesajul cel mai relevant pentru segmentul de public vizat. Într-o campanie pentru încurajarea folosirii în comun a autoturismelor, studiul realizat cu ajutorul unui focus-grup a relevat că mesajul important pentru navetiști trebuie să se refere la economia de timp și de bani, nu la preocuparea pentru mediu sau pentru calitatea aerului. De aceea, campania a arătat câte minute vor fi economisite la o navetă medie prin folosirea în comun a autoturismelor, precum și economiile anuale cu benzina, asigurările și întreținerea autoturismului.

■ **Ajută managementul să păstreze contactul cu realitatea.** În societatea de masă, managementul de vârf e tot mai departe de preocupările angajaților, clienților și ale altor publicuri importante. Prin sondaje periodice, cercetarea reduce distanța dintre management și problemele și preocupările publicurilor-cheie. Rezultatele acestor sondaje confruntă conducerea de vârf cu realitatea și duc adesea la elaborarea unor politici și strategii de comunicare îmbunătățite.

■ **Prevenirea crizelor.** Aproape 90% din crizele care survin în organizații se datorează unor probleme operaționale interne și unor dezastre naturale neprevăzute. Adeseori cercetarea poate descoperi puncte sensibile și îngrijorări publice înainte ca acestea să ajungă pe prima pagină a ziarelor (vezi secțiunea despre *managementul problemelor specifice* din capitolul următor). Prin analiza reclamațiilor înregistrate pe o linie telefonică gratuită sau prin monitorizarea forumurilor de discuții de pe Internet, o organizație poate primi semnalul de a acționa înainte ca problema să atragă atenția mass-media.



## Analiză PR

### Reguli pentru publicarea studiilor și sondajelor

**C**onsiliul Organizațiilor Americane de Cercetare prin Sondaj (CASRO) — organizație națională nonprofit din care fac parte peste 150 de companii de cercetare prin sondaj — spune că rezultatele sondajelor date publicității ar trebui să conțină următoarele informații:

- Sponsorul studiului
- Numele companiei de cercetare care a realizat studiul
- Descrierea obiectivelor studiului
- Descrierea eșantionului folosit la desprinderea unor concluzii generale (cu date despre mărimea acestuia și categoriile sociale vizate)

- Datele la care au fost culese informațiile
- Formularea exactă a întrebărilor
- Orice informație care, în opinia cercetătorilor, e de natură să ajute publicul să evalueze corect rezultatele.

În plus, CASRO recomandă să le fie prompt furnizate informații suplimentare celor interesați. Aceste informații se pot referi la: (1) tipul de studiu desfășurat, (2) metodele folosite pentru alegerea eșantionului, (3) modul în care au fost selecționați subiecții și (4) modalitatea de codare și analiză a datelor.

**■ Monitorizarea concurenței.** Organizațiile inteligente urmăresc mișcările concurenței. Aceasta se realizează prin studii care cer consumatorilor să comenteze produsele concurenței, prin analiza de conținut a aparițiilor în presă ale concurenței și prin urmărirea articolelor apărute în reviste de specialitate. Printr-o astfel de cercetare, organizația își poate adeseori modela strategia de comunicare și marketing pentru a contracara punctele forte ale concurenței și a folosi în avantajul său punctele slabe ale acesteia.

**■ Influențarea opiniei publice.** Datele și cifrele obținute dintr-o multitudine de surse primare și secundare pot schimba percepția opiniei publice. În Ohio, cu puțin timp înaintea unui scrutin, 90% dintre volanți erau în favoarea unei măsuri care cerea ca mii de produse, de la furnir la untul de arahide, să poarte o inscripție de avertisment împotriva cancerului. Oponenții proiectului, reuniți într-o coaliție numită „Locuitorii din Ohio în sprijinul informării medicale responsabile”, au însărcinat universitățile și alte surse externe credibile să studieze impactul economic pe care o astfel de prevedere l-ar avea asupra consumatorilor și asupra celor mai importante ramuri industriale. Această cercetare, folosită ulterior în campanii de sensibilizare a populației, a dus la respingerea proiectului de lege cu 78% din voturi împotriva.

**■ Obținerea de mediatizare.** Studiile și sondajele pot fi pentru organizație o modalitate de a obține mediatizare. Într-adevăr, multe studii par special concepute în acest scop. Unul dintre sondajele companiei producătoare de saltele Simmons încerca să afle dacă oamenii dorm dezbrăcați. Kiwi Brands, un producător de cremă lichidă pentru încălțăminte, a obținut o mediatizare intensă datorită unui studiu pe care l-a comandat; conform acestuia, există o corelație puternică între ambiție și luciul pantofilor. Rezultatele studiului indicau că 97% dintre bărbații tineri care se consideră ambițioși cred că pantofii lustruiți sunt importanți.

**■ Măsurarea succesului.** La final, un program de relații publice este apreciat în măsura în care banii și timpul investit duc la atingerea obiectivului propus. Printre numeroasele sale programe menite să ducă la creșterea notorietății mărcii, Miller Genuine Draft a

sponsorizat o cursă specială pentru motocicliști cu ocazia aniversării a 90 de ani de existență a corporației Harley Davidson. Ketchum Public Relations din Chicago a atras atenția presei asupra cursei și a sponsorizării ei de către Miller. Comentariile apărute în presă au fost în proporție de 98% pozitive.

Dar mai importantă a fost creșterea vânzărilor. Cu două excepții, vânzările au crescut în toate orașele în care s-a desfășurat evenimentul. În capitolul 9 vom discuta despre evaluare ca ultima etapă în cadrul unui proces de relații publice. În secțiunile următoare vom analiza modul în care se face cercetarea.

## ■ Tehnicile de cercetare

Când aud cuvântul *cercetare*, oamenii tind să se gândească doar la studii științifice și la tabele statistice complexe. Însă tehnicile de cercetare servesc în relațiile publice și la producerea datelor sau obținerea de informații.

După cum arată un studiu efectuat de Walter K. Lindenmann, vicepreședinte senior și director de cercetare la Ketchum Public Relations, trei sferturi din profesioniștii intervievați folosesc tehnici de cercetare despre care spun că sunt mai degrabă neștiințifice și informale decât științifice și precise. Metoda cel mai des citată a fost explorarea literaturii de specialitate și căutarea de informații în bazele de date.

Această tehnică se numește *cercetare secundară*, deoarece folosește informații care există deja în cărți, articole din reviste, baze de date electronice etc. În schimb, *cercetarea primară* generează informație nouă și originală, fiind proiectată în funcție de situația specifică și orientată să răspundă unei nevoi specifice. Câteva exemple: interviurile detaliate, focus-grupurile și sondajele de opinie.

### ■ TABELUL 6.1

Diferențele dintre *cercetarea calitativă* și *cercetarea cantitativă*

| CALITATE   | CANTITATE  |
|--|--|
| <i>Date soft</i>   | <i>Date hard</i>   |
| De obicei, întrebări deschise, nestructurate, cu răspuns liber | De obicei, întrebări închise, extrem de structurate, alegerea răspunsului fiind fixă |
| Cercetare de tip explorare, examinare, „partidă de pescuit”    | Cercetare de tip descriptiv sau explicativ   |
| De obicei validă, dar nu fidelă                                | De obicei validă și fidelă   |
| Rareori aplicabilă unor audiențe mai mari                      | De obicei aplicabilă unor audiențe mai mari  |
| Folosește, în general, eșantioane structurate                  | Folosește, în general, eșantioane aleatorii  |
| Exemple  | Exemple  |
| Focus-grupuri  | Sondaje prin telefon   |
| Interviuri individuale, detaliate                              | Anchete prin poștă   |
| Studii de observare, participare, jocuri pe roluri             | Studii bazate pe anchete în zone comerciale  |
| Eșantioane disponibile   | Interviuri față în față  |
|  | Studii „omnibus”   |
|  | Studii de tip „panel”  |

Cercetarea a mai fost clasificată și în *calitativă* și *cantitativă*. Veți regăsi în tabelul 6.1. diferențele dintre cele două tipuri, în viziunea lui Lindenmann.

În secțiunile care urmează vom descrie pe scurt cele mai răspândite tehnici de cercetare.

## ● Materialele organizaționale

În cartea sa intitulată *Public Relations Campaign Strategies*, Robert Kendall denumește materialele unei organizații „surse pentru cercetarea de arhivă”. Aceste materiale pot fi declarații de politici ale organizației, discursuri rostite de factori-cheie din conducere, exemplare vechi de buletine de știri interne, rapoarte privind activitățile de relații publice și marketing din trecut și decupaje de știri din presă. Statisticile de marketing, mai ales, sunt o sursă de date esențiale pentru firmele de relații publice angajate să lanseze un produs nou, să mărească notorietatea unei mărci și să sporească vânzările unui produs sau serviciu existent.

Kendall notează că „arhivele sunt o sursă de informații pentru cercetarea de fond, deci pentru primul pas esențial al celor mai multe metode de cercetare”. Cercetarea de arhivă reprezintă o componentă majoră a multora din auditurile al căror scop este să crească modul de comunicare a organizației cu publicurile interne și externe. (Vezi capitolul 9 pentru mai multe informații despre auditori.)

## ● Cercetarea în bibliotecă

În orice bibliotecă se pot găsi materiale documentare, reviste academice și publicații de specialitate. Aceste materiale sunt de multe ori stocate pe CD-uri. Proquest, de exemplu, conține mai mult de 300 de publicații de afaceri, iar INFOTRAC conține 960 de periodice, reviste și ziare importante.

Specialiștii în relații publice au la îndemână câteva surse documentare uzuale: *Statistic Abstract of USA*, care rezumă informațiile recensămintelor; *Gallup Poll* și *Gallup Index*, care conțin sondaje de opinie publică pe diferite teme; *American Demographics*, care conține rapoarte cu privire la mișcările populației și la stilurile de viață; *Simmons' Media and Markets*, o serie de studii anuale, cuprinzătoare, efectuate pe familii, care conțin informații despre folosirea și mediatizarea diferitelor mărci de produse.

## ● Resursele online

Deși bibliotecile conțin numeroase surse de informații, revoluția din informatică le-a permis profesioniștilor să desfășoare munca de cercetare mai ales din propriile birouri, accesând bazele de date *online*.

Cercetarea informală cea mai răspândită — explorarea literaturii de specialitate — poate fi făcută cu ajutorul unui computer și al unui modem. Astfel, pot fi accesate informații conținute în aproximativ 1 500 de baze de date electronice, în care sunt stocate informații de actualitate și din trecut.

Departamentele și firmele de relații publice folosesc bazele de date *online* în mai multe scopuri:

- Pentru a căuta fapte și cifre în sprijinul unor propuneri de proiect sau campanie ce trebuie aprobate de managementul de vârf
- Pentru a afla noutăți cu privire la clienții și concurenții lor
- Pentru a urmări campaniile mediatice ale unei organizații și anunțurile din presă ale concurenței acesteia

**Cercetarea bazelor de date poate oferi un indiciu  
despre gradul de expunere media**

**C**are sunt evenimentele sportive cel mai intens mediatizate? Se poate răspunde la această întrebare folosind motoarele de căutare; cu ajutorul acestora se pot accesa baze de date electronice ce conțin mii de articole apărute în presa scrisă și reportaje difuzate la radio și televiziune.

Firma Delahaye Medialink a realizat o căutare după mai multe cuvinte-cheie — denumirile unor evenimente sportive cunoscute în lumea întreagă. Pentru fiecare dintre acestea a regăsit următoarele cifre\*:

|                                 |       |
|---------------------------------|-------|
| Turneul de tenis British Open   | 5 237 |
| Cupa mondială de fotbal feminin | 4 635 |
| Turneul de tenis French Open    | 3 598 |
| Mini NBA                        | 3 218 |
| Finala Stanley Cup              | 2 996 |
| WNBA All-Star Game              | 1 474 |
| Turul Franței                   | 1 296 |
| Campionatele NBA                | 720   |

\* Rezultatele fiecărei căutări pe motoarele de căutare de pe Internet oferă informații diferite în funcție de mai multe variabile (cuvânt, motorul ales, indexarea aceluși cuvânt etc.). Pentru a păstra caracterul științific al unei documentări, trebuie să precizăm data căutării și conținutul acesteia, identificând și numele motorului ales.

- Pentru a găsi un citat deosebit sau date statistice relevante care să poată fi folosite într-un discurs sau într-un raport
- Pentru a vedea reacția mediului de afaceri și a presei la cele mai recente acțiuni ale unei organizații
- Pentru a informa managementul de vârf cu privire la tendințele și problematica de ultimă oră din mediul de afaceri
- Pentru a afla structura demografică și atitudinile unor publicuri-țintă

Bazele de date *online* pot fi accesate prin abonament. De obicei se percepe o taxă pe minut, asemănătoare celei percepute de companiile de telefonie pentru convorbirile interurbane.

Iată câteva dintre bazele de date *online* cele mai folosite în relațiile publice:

- *Burrelle's Broadcast Database*. Conține textele integrale ale programelor radio și TV din ultimele 24 de ore. Sursele sunt, între altele, ABC, NBC, CBS, CNN, National Public Radio și o selecție de programe sindicalizate.
- *Dialog*. Acest serviciu pune la dispoziție peste 45 de baze de date cu 2 500 de reviste, ziare și buletine de știri.
- *Dow Jones News/Retrieval*. Este o bibliotecă vastă care conține peste 45 de milioane de documente extrase din aproximativ 3 000 de publicații de afaceri și financiare, inclusiv *Wall Street Journal* și *New York Times*.



- *Lexis/Nexis*. Este o bază de date *online* ce conține 8 milioane de articole integrale preluate din peste 125 de reviste și ziare și de la agenții de presă, inclusiv textele întregi apărute în *New York Times* și *Washington Post*. Pot fi găsite și sumare ale unor renumite publicații internaționale.

## ● Rețelele *online*

Folosirea rețelor *online* s-a dezvoltat foarte rapid în ultimii ani. Pe lângă serviciile oferite de bazele de date comerciale *online*, rețelele dau utilizatorilor posibilitatea să trimită mesaje electronice, să participe la grupuri de discuție pe diverse teme, să publice articole în buletine electronice de știri și să acceseze fără restricții milioane de documente de pe Internet, inclusiv rețeaua World Wide Web, care conține milioane de site-uri ale unor persoane și organizații diverse.

Cea mai mare rețea americană *online* este America Online ce are 31 de milioane de abonați și o cotă de piață de 40% în Statele Unite. După ea urmează MSN, cu aproape 7 milioane de abonați.

## ● Internetul și World Wide Web-ul

Internetul pune la dispoziția specialiștilor în relații publice un redutabil instrument de căutare. O mulțime de corporații, organizații nonprofit, grupuri profesionale, grupuri de interese specifice și agenții guvernamentale publică foarte multe date pe Internet, pe propriile pagini web.

Cu ajutorul motoarelor de căutare se pot găsi pe Internet informații despre aproape orice subiect. Introducând unul sau două cuvinte-cheie și apăsând tasta *enter*, cercetătorul are la dispoziție în câteva secunde toate link-urile ce conțin subiectul căutat, selectate de motorul de căutare din milioane de posibile pagini web.

*Jupiter Media Metrix* și *Netratings* alcătuiesc clasamente ale domeniilor de vârf de pe web. Yahoo este unul dintre cele mai populare motoare de căutare, cu 36,2 milioane de



### Analiză PR

#### Navigarea pe Internet

În relațiile publice este nevoie de cercetare și de căutarea datelor. Iată o listă cu numele și adresele unor site-uri utile profesioniștilor în relații publice:

- Statistical Abstract of the US  
[http://www.census.gov/stat\\_abstract](http://www.census.gov/stat_abstract)
- Bureau of Labor Statistics  
<http://stats.bls.gov/bls/home.html>
- Environmental News Network  
<http://www.enr.com/>
- Firme de relații publice  
<http://www.yahoo.com/Business>.

- International Association of Business Communicators (IABC)  
<http://www.iabc.com>
- Public Relations Society of America (PRSA)  
<http://www.prsa.org>
- Business Wire  
<http://www.hnt.businesswire.com>
- Electricnews  
<http://electricnews.net>

vizitatori într-o singură lună. Alte motoare de căutare cunoscute sunt Google, Go.com, MSN Search, AOL Search și Ask Jeeves. Există motoare de căutare specializate în subiecte cu conținut audio sau video ori în subiecte specifice, cum ar fi știrile din sport sau din afaceri. La adresa [searchenginewatch.com](http://searchenginewatch.com) pot fi găsite prezentări și liste cu adrese ale motoarelor de căutare. Profesioniștii în relații publice ar trebui să viziteze regulat aceste site-uri pentru a afla noutăți despre posibilitățile de căutare, dar și despre schimbările de reguli privind, de exemplu, suma care trebuie plătită pentru a obține plasarea pe primele locuri în rezultatele unei căutări electronice.

În cadrul forumului de discuții dedicate comunicării PRFORUM, cercetătorii pot solicita informații; cei ce știu ceva despre un subiect îi trimit cercetătorului un răspuns prin e-mail. De exemplu, un profesionist în relații publice a cerut informații în legătură cu modul în care ar putea să conceapă o strategie de comunicare pentru un client. În cursul zilei următoare a primit câteva răspunsuri care conțineau sfaturi valoroase, cum ar fi: (1) strategia de comunicare trebuie pusă în relație cu obiectivele organizației, (2) segmentarea publicurilor folosind tehnici specifice și (3) identificarea dorințelor audienței.

În capitolul 12 vom trata pe larg evoluția Internetului.

## ● Analiza de conținut

Această metodă de cercetare poate fi relativ informală sau chiar științifică, din punctul de vedere al eșantionării aleatorii și al stabilirii categoriilor specifice ale subiecților. Ea este adesea aplicată articolelor apărute în presă cu privire la o organizație. Cercetătorul care face revista presei și măsoară dimensiunile articolelor folosește analiza de conținut la un nivel elementar.

În linii mari, analiza de conținut implică, după Robert Kendall, următoarele:

... analiza sistematică a oricăruia din cele câteva aspecte ale unei comunicări, începând cu anumite cuvinte-cheie, cum ar fi numele sau produsele unei companii, până la subiecte de genul problemelor cu care se confruntă organizația, gradul de accesibilitate a publicațiilor companiei sau totalitatea elementelor unei producții video a companiei.

O mare întreprindere a inițiat o campanie mediatică pentru a-și promova centenarul; felul în care compania respectivă a evaluat gradul de mediatizare a evenimentului constituie o bună ilustrare a analizei de conținut. Conform lui Lindenmann, „cu un buget mic, s-a desfășurat o analiză de conținut a 425 de articole despre client și produsele sale difuzate în ziare, reviste, la radio și TV. Cercetarea a dezvăluit că cele mai multe canale de informare au preluat principalele teme/idei ale clientului și materialele difuzate de acesta.”

Analiza de conținut poate fi folosită și pentru a stabili necesitatea unor eforturi suplimentare în relațiile publice. Piața istorică Faneuil Hall din Boston și-a intensificat activitatea de relații publice după ce a descoperit că a scăzut numărul de reportaje de călătorie în care era menționată. Mediatizarea acestei piețe a crescut cu prilejul aniversării ei.

Se poate face analiză de conținut și asupra scrisorilor și apelurilor telefonice. Ele sunt un bun mijloc de transmitere a reacțiilor la serviciile și politica organizației. Când scrisorile și apelurile telefonice indică în mod repetat o problemă, este evident că trebuie acționat în sensul rezolvării acesteia.

## ● Interviuurile

Interviuurile, ca și analiza de conținut, se pot realiza la câteva niveluri. Aproape toți vorbim zilnic cu colegii și contactăm telefonic alte organizații pentru a obține informații. Când trebuie să rezolve o problemă anume, profesioniștii în relații publice „intervievează” adeseori colegi de breaslă care le pot oferi idei sau sugestii.



**S**ondarea opiniei publice, realizată cu operatori de interviu pe stradă sau în zonele comerciale, îi ajută pe practicienii de relații publice să țină seama de audiențele la care vor să ajungă și să își adapteze mesajele.

Când vor să afle opinia și atitudinile publicului, multe firme de relații publice abordează, în vederea unui scurt interviu, persoane aflate într-o zonă comercială și le invită la o întâlnire. Acest tip de cercetare se numește *interviu de interceptare*, oamenii fiind găsiți în locuri publice și invitați să-și exprime opinia.

Din punctul de vedere al metodei de eșantionare, ancheta pe bază de interviu nu este o metodă științifică. Cu toate acestea, ea poate da unei organizații indicii cu privire la opiniile comune și la gradul de receptare a mesajelor sale importante.

O organizație din domeniul sănătății a dorit să afle dacă publicul îi receptează mesajele și dacă reține aspectele cele mai importante ale acestora. Pentru a se obține informațiile necesare, au fost intervievați prin interceptare 300 de adulți în șase zone comerciale. Pentru a se evalua impactul de ansamblu al acțiunilor de promovare a organizației, au fost adresate atât întrebări închise, cât și deschise.

Un alt exemplu este cel al unui lanț de restaurante fast-food care, cu ajutorul anchetelor pe bază de interviu, a determinat atitudinea clienților față de o lege a primăriei privind reciclarea ambalajelor în unitățile de alimentație publică. Prin interceptarea clienților în zece restaurante fast-food diferite, interviuatorii au obținut informații utile despre percepția și reacțiile consumatorilor la această lege.

Anchetele pe bază de interviu durează maximum 2-5 minute. În alte cazuri, pentru a obține informații mai cuprinzătoare, cea mai potrivită abordare este cea a interviurilor în profunzime. Proiectele importante prin care organizațiile de caritate strâng fonduri necesită adeseori interviuri în profunzime cu liderii de opinie ai mediului de afaceri și ai comunității. Reușita unei acțiuni de strângere de fonduri în valoare de cel puțin 500 000 de dolari depinde de sprijinul pe care îl acordă liderii-cheie și oamenii înstăriți.

Această abordare se numește *interviu orientat*, pentru că persoanele intervievate sunt selectate cu grijă, după criterii ca expertiza, influența sau abilitățile de lider. Pentru a obține sprijin în favoarea unui program amplu de dezvoltare economică și de consolidare a imaginii, Camera de Comerț din Greater Durham, Carolina de Nord, a intervievat 50 de persoane influente.

## ● Focus-grupurile

Focus-grupul este o bună alternativă la interviurile individuale menționate anterior. Publicitatea, marketingul și relațiile publice o folosesc foarte mult pentru a identifica atitudinile și motivațiile publicurilor importante. Focus-grupurile servesc și la formularea sau pretestarea temei unor mesaje și a strategiilor de comunicare, înainte de lansarea propriu-zisă a unei campanii.

Pentru a transmite consumatorilor ideea că pager-ele nu sunt doar niște cutii negre folosite de medici și de traficanții de droguri, Paging Services Council a folosit șase focus-grupuri în trei orașe. Cu ajutorul grupurilor, compania, împreună cu firma sa de relații publice, a putut (1) defini publicurile-țintă, (2) testa mesajele programului, (3) explora atitudinea consumatorilor față de serviciul de *paging* și (4) evalua declarațiile consumatorilor privind poziționarea produsului.

Focus-grupurile sunt, de obicei, alcătuite din 8-12 persoane reprezentative pentru publicul-țintă: angajați, consumatori sau reprezentanți ai comunității. Paging Services Council a ales reprezentanți ai generației *baby boomers*\* și utilizatori de pagere.

O persoană cu experiență folosește tehnica interviului aleatoriu pentru a-i încuraja pe membrii grupului să discute liber despre un anumit subiect sau să reacționeze sincer la temele care le sunt sugerate. Discuțiile au loc, de obicei, într-o sală de ședințe și sunt neprotocolare. Ele pot dura una sau două ore, în funcție de situație și de subiectul propus.

Prin definiție, un focus-grup este o metodă informală de cercetare; în final se obțin informații calitative, nu cifre. Rezultatele nu pot fi exprimate în procente și nici extrapolate la întreaga populație. Cu toate acestea, focus-grupurile ajută la cunoașterea diversității de atitudini și de opinii ale participanților. Astfel de informații pot ajuta o organizație să-și conceapă mesajele și, la alt nivel, să formuleze ipoteze și întrebări în cadrul cercetării cantitative.

## ● Testarea materialelor scrise

De multe ori o organizație nu comunică eficient cu publicul-țintă, deoarece acesta nu înțelege materialele produse și difuzate de organizație. În multe cazuri materialul este scris într-un limbaj care depășește nivelul de educație a publicului.

De aceea, înainte ca un material să fie produs în serie și distribuit, el ar trebui explicat reprezentanților publicului-țintă. Aceste prezentări cu caracter explicativ pot fi făcute individual sau în grupuri mici.

De exemplu, o broșură care descrie planuri de pensie și asistență medicală pentru angajați ar trebui mai întâi prezentată salariaților de rând pentru a vedea dacă este pe înțelesul lor. S-ar putea ca aceia care aprobă materialul, adică directorii și avocații, să-l înțeleagă, dar un muncitor cu studii medii ar putea avea dificultăți.

O altă posibilitate este de a calcula gradul de dificultate a textului cu ajutorul unei formule speciale. Tehnici precum Fog, Flesch și altele propun formule care pun în legătură directă numărul de cuvinte sau silabe dintr-o propoziție sau dintr-un pasaj cu nivelul

\* Persoane care s-au născut în SUA în anii 1950. (N. ed.)

de dificultate a lecturii. Propozițiile complexe, care conțin cuvinte cu mai multe silabe, sunt accesibile doar unui public cu studii superioare.

## ● Eșantionarea științifică

Tehnicile de cercetare despre care am discutat până acum pot aduce la lumină informații importante și pot fi de folos profesioniștilor în relații publice la conceperea unor programe eficiente. Cu toate acestea, la realizarea sondajelor și a studiilor, se simte nevoia crescândă de metode științifice riguroase de eșantionare. Această eșantionare se bazează pe doi factori: caracterul ei aleatoriu și un număr mare de subiecți.

■ **Procedee de eșantionare aleatorii.** Eșantionul aleatoriu este cel mai indicat pentru a obține rezultatele cele mai bune. În termeni statistici, aceasta înseamnă că toți cei care fac parte din publicul-țintă (definit de cercetător) au șanse egale să fie selectați pentru studiu. Acest eșantion se mai numește și eșantion *probabilist*.

Din contră, un studiu *neprobabilist* nu este deloc aleatoriu. La interviurile prin interceptare din zonele comerciale iau parte doar cumpărătorii aflați în zonă în perioada în care lucrează interviuatorii. Momentul zilei și locul de desfășurare a interviurilor prin interceptare sunt factori de care depinde cine va fi interviuat. Cercetătorii care fac interviuri dimineața pot întâlni un număr foarte mare de gospodine. La interviurile de după ora 17.00, majoritatea celor intervievați pot fi liceeni și funcționari. De asemenea, dacă cercetătorul lucrează în fața unui magazin de discuri sau de încălțăminte sport, s-ar putea ca vârsta celor intervievați să fie mult mai mică decât media de vârstă a populației.

S-ar putea realiza o eșantionare aleatorie mult mai bună dacă cercetătorii ar fi prezenți pe parcursul întregii zile și ar lua interviuri în toată zona comercială. Astfel, eșantionul cumpărătorilor ar fi mai reprezentativ, mai ales că și numărul de persoane interviuate ar fi mare.

Cercetătorii trebuie să fie atenți cu extrapolarea rezultatelor la întreaga populație a orașului. Există studii de piață care arată că trăsăturile demografice ale cumpărătorilor variază de la o zonă la alta. Cu alte cuvinte, selecția zonelor comerciale unde se desfășoară interviuri prin interceptare depinde adesea de modul în care cercetătorul definește publicul-țintă.

Într-un studiu sponsorizat de Asociația Internațională de Francize, avem un exemplu de eșantionare care poate duce la rezultate deformate/neconcludente. Organizația a trămbățat



## Accent pe etică

### Ne induce această știre în eroare?

Organizațiile publică adesea rezultatele favorabile ale studiilor întreprinse. Asociația Internațională a Francizelor (IFA) nu face nici ea excepție. Unul dintre comunicatele sale de presă cita un studiu Gallup, cu titlul: „Sondaj Gallup: 92% dintre proprietarii de francize au succes.” În text se mai afirma: „Fie că vând chiftele sau covrigi, fie că se îngrijesc de taxe sau ajută familiile îndoliate să aleagă un sicriu, proprietarii de francize consideră că au succes.”

Comunicatul de presă ignora faptul că studiul se referea doar la cei care erau încă în activitate, nu și la cei care

dăduseră faliment. Nu specifica nici cum fusese alcătuit eșantionul și nici dacă el îi viza și pe reprezentanții producătorilor de covrigi sau de sicrie sub franciză. IFA grupa, de asemenea, două categorii de rezultate ale studiului — variantele „succes foarte mare” și „oarecare succes” —, însumându-le pentru a obține procentul de 92%.

Dacă ați fi fost director de relații publice la IFA, ați fi permis diluarea unui astfel de comunicat?

Argumentați răspunsul dumneavoastră.

rezultatul studiului: „92% dintre proprietarii de francize au succes.” Dar studiul vizaze doar francizele care erau încă active, fără să ia în considerare și francizele care dăduseră faliment.

Eșantionarea aleatorie cea mai precisă se face de obicei cu ajutorul listelor de nume ale tuturor persoanelor care constituie publicul-țintă. Acest lucru e destul de simplu când cercetătorul face un studiu aleatoriu al angajaților sau membrilor unei organizații. Cu ajutorul listei, el poate selecta la întâmplare, de exemplu fiecare al 25-lea nume de pe listă. E nevoie de atenție pentru a evita șabloanele conținute în liste, cum sunt cele din listele alcătuite pe bază ierarhică sau pe baza categoriilor de personal. E recomandabil ca intervalele dintre numele selectate să fie mari, astfel încât cercetătorul să poată parcurge lista de mai multe ori. Listele computerizate permit selecția aleatorie a unui număr fix de nume.

O altă modalitate uzuală de a asigura reprezentativitatea unui studiu este *eșantionarea aleatorie care respectă caracteristicile publicului*. Aceasta este *eșantionarea pe cote*. În general, departamentele de resurse umane au evidențe ale salariilor pe diferite categorii de posturi. Dacă, de exemplu, 42% dintre angajați lucrează pe linia de montaj, atunci 42% din eșantion trebuie să fie muncitori pe linia de montaj. În eșantionarea pe cote pot fi folosite oricât de multe criterii demografice: vârstă, sex, religie, rasă, venit, în funcție de scopul urmărit de studiu.

Eșantionarea aleatorie e mai dificilă când nu există liste cuprinzătoare. În acest caz, cercetătorii care studiază populația în general folosesc adesea cărți de telefoane sau liste de clienți, din care își aleg la întâmplare subiecții.

O agenție de voiaj a realizat un sondaj telefonic la nivel național pe un eșantion de 1 000 de adulți americani, pentru a afla dacă faptul că insula Kauai fusese devastată de uragan le-a afectat acestora planurile de vacanță pe alte insule din Hawaii, care n-au fost lovite de uragan. Pe baza rezultatelor sondajului, compania și-a regândit mesajele publicitare și de relații publice astfel încât să reiasă că stațiunile din celelalte insule își așteptau, ca de obicei, vizitatorii.

■ **Dimensiunile eșantionului.** În orice studiu probabilist apare întotdeauna întrebarea: ce dimensiuni trebuie să aibă eșantionul? Firmele naționale de sondaje folosesc de obicei eșantioane de 1 000 până la 1 500 de persoane și obțin date foarte precise despre modul de gândire al populației americane adulte. În medie, un eșantion al unui sondaj la nivel național conține 1 500 de persoane, cu o marjă de eroare de până la 3% în 95% dintre cazuri. Cu alte cuvinte, dacă același chestionar este aplicat de 20 de ori, în 19 cazuri din 20 se obțin rezultate în limita celor 3 puncte procentuale. Rezultatele se pot extrapola la întreaga populație.

În relațiile publice, sondajele se folosesc în primul rând pentru a obține indicii despre atitudini și opinii și nu pentru a se prezice rezultatele alegerilor. De aceea, de obicei nu e nici necesar și nici practic să lucrezi cu un eșantion științific de 1 500 de oameni. Un eșantion de 250–500 de persoane furnizează date destul de precise — cu o marjă de eroare de 5–6% — care pot fi de folos la aflarea atitudinilor și opiniilor publicului în general.

Un eșantion de aproximativ 100 de persoane, alcătuit prin respectarea cu strictețe a regulilor de probabilitate, va da o marjă de eroare de aproape 10%. Un astfel de procentaj de eroare ar fi acceptabil dacă, de exemplu, o persoană de la relații publice ar întreba angajații unei companii despre ce subiecte ar dori să citească în revista companiei. 60% ar răspunde că îi interesează să afle mai multe noutăți despre oportunitățile de avansare profesională. Dacă eșantionul studiat a fost de 100 de angajați, nici nu contează dacă procentajul este de 50 sau de 70. Oricare ar fi situația, procentajul mare obținut ar fi suficient astfel încât dorința angajaților să fie respectată.

Același raționament e valabil și pentru studierea atitudinii comunității. Dacă un studiu pe un eșantion de maximum 100 de cetățeni arată că doar 25% din ei consideră organizația un bun membru al comunității, nu contează dacă rezultatul este 15% sau 40%. Cel mai important este că organizația trebuie să acționeze imediat pentru a-și îmbunătăți imaginea.

## ■ Conceperea chestionarelor

Eșanționarea corectă e importantă pentru obținerea unor rezultate corecte. Cu toate acestea, anchetatorii sunt în general de acord că o eroare de eșanționare nu e la fel de gravă ca erorile ce rezultă din formularea întrebărilor și din ordinea lor sau chiar din alegerea inadecvată a perioadei de desfășurare a studiului.

### ● Probleme de semantică

Formularea întrebărilor dintr-un chestionar necesită timp. Adeseori un chestionar cunoaște mai multe variante până să ajungă la claritatea maximă. Întrebările care urmează sunt diferite: „Credeți că e o idee bună să restricționăm portul de armă?” și „Credeți că înregistrarea armelor ar reduce numărul de crime?” La prima vedere, ele par să întrebe același lucru. Dar dacă le analizăm cu atenție, ne dăm seama că subiectul ar putea răspunde cu ușurință „da” la prima întrebare și „nu” la a doua.

În prima formulare, întrebarea este dacă limitarea portului de armă ar fi o idee bună. În cea de-a doua, dacă oamenii cred că acest lucru va reduce numărul crimelor. O a treia formulare, capabilă să conducă la un răspuns diferit, este: „Credeți că legile care limitează portul de armă dau rezultate?” Astfel, întrebările subliniază trei aspecte diferite ale problemei. Prima subliniază valoarea unei idei, a doua investighează un posibil efect, iar a treia analizează caracterul practic al soluției propuse. Cercetarea arată că oamenii cred adeseori în valoarea unei idei, fără să creadă că ea poate fi și pusă în practică. O altă problemă este legată de modul în care cuvintele a *restricționa* și a *reduce* sunt interpretate de intervieuați. Pentru unii, ele s-ar putea referi la interzicerea totală a armelor, în timp ce pentru alții ele sugerează că oamenii cu dosar penal n-ar trebui să aibă dreptul de a purta armă.

### ● Evitați termenii cu încărcătură emoțională

Chestionarul trebuie să evite întrebările care conțin stimuli afectivi ce pot genera un anumit tip de răspuns. Cercetătorii ai Partidului Republican au folosit o astfel de întrebare, cerând subiecților să răspundă dacă sunt sau nu de acord cu descurajarea „*excesului de cerințe legale, a proceselor frivole și a avocaților prea zeloși*”. Nu e de mirare că majoritatea subiecților a fost de acord. Un alt exemplu de întrebare cu substrat este cea a grupului US English Inc., care dorește impunerea limbii engleze ca limbă oficială la vot. Întrebarea era: „E bine să *obligăm* contribuabilii americani să plătească pentru organizarea unor modalități speciale de vot pentru cei care insistă să voteze într-o altă limbă decât engleza?”

Într-un sondaj, astfel de declarații și întrebări semnalează că se realizează o cercetare de *advocacy*. Mai precis, chestionarul este conceput în mod intențional pentru a promova o cauză sau un produs. Astfel de sondaje pătează reputația cercetărilor legitime și fac ca publicul să fie din ce în ce mai sceptic față de rezultatele oricăror sondaje.

### ● Moment și context

Evenimentele din jur influențează răspunsurile la întrebările unui sondaj. Acest lucru trebuie luat în considerare atunci când se analizează rezultatele unui studiu. Un sondaj efectuat la scurt timp după un accident aviatic indică scăderea respectului public față de o companie aeriană. Reputația companiei Intel a înregistrat o scădere bruscă în sondajele efectuate la scurt timp după ce fusese intens mediatizat un defect al microcipului Pentium.

Din contră, sondajele Coca-Cola privind reputația companiei și calitatea sa de bun membru al comunității au demonstrat o atitudine foarte favorabilă din partea publicului la puțin timp după ce compania investise masiv în Jocurile Olimpice de la Atlanta.

Concluzia este că sondajele și studiile ar trebui efectuate în momente în care compania nu apare la știri sau când numele ei nu e asociat cu evenimente care pot influența opinia publică. Validitatea unui studiu despre reputația, produsele sau serviciile unei companii este mai mare atunci când studiul se face într-un context neutru.

Organizațiile mari, ca Exxon/Mobil, General Electric și AT&T, realizează sondaje trimestriale pentru a contrabalansa apoi efectele unor evenimente punctuale. Acest procedeu, numit *benchmarking*, va fi discutat în capitolul 9.

## ● Răspunsul „corect politic”

Conceperea chestionarelor mai implică o problemă: cea a întrebărilor care tind să sugereze răspunsul „corect”. Aceasta se mai numește *prezumția de politețe*. Subiecții aleg acele răspunsuri care nu jignesc interviuatorul și care se înscriu în curentul de gândire predominant. De exemplu, sondajele arată că 80% dintre americani se declară „preocupati de mediu”. Dar, spun scepticii, cine s-ar declara fătș indiferent față de problemele de mediu?

Studiile realizate de profesioniștii din relații publice în legătură cu valoarea cercetării arată că alegerea răspunsului considerat „corect politic” este în parte influențată de „prezumția de politețe”. Astfel, aproape 90% dintre cei intervievați consideră cercetarea o parte integrantă și necesară a relațiilor publice. Dar tot 90% sunt de acord că cercetarea ține mai mult de domeniul vorbelor decât de cel al faptelor.

Cei care realizează sondaje în rândul angajaților cad și ei în capcana politetii, formulând întrebări de genul: „Cât citiți dintr-un buletin de știri al companiei?” sau „Vă place editorialul scris de președintele companiei?” Deși s-ar putea să nu citească buletinul de știri niciodată și să considere articolul ridicol, angajații sunt conștienți că răspunsul „corect” este că citesc buletinul în „întregime” și că articolul e „excellent”.

Pentru a evita răspunsurile „corecte politice”, cercetătorii încearcă să conceapă chestionare confidențiale și să le promită oamenilor pe care îi intervievează respectarea anonimatului. Deoarece angajații percep departamentul de relații publice ca fiind dedicat conducerii, în multe cazuri e mai bine să fie angajată o firmă de cercetare din exterior care să realizeze studii cu angajații.

## ● Variantele de răspuns

Variantele de răspuns pot influența un chestionar. Este important ca variantele de răspuns disponibile să corespundă unei palete de opinii. În urmă cu câțiva ani, un institut național de sondaje a adresat întrebarea: „Câtă încredere aveți în corporații?”, iar variantele de răspuns erau doar: (a) foarte multă, (b) doar puțină și (c) deloc. Între „foarte multă” și următoarea variantă, „doar puțină”, este o distanță mare. Astfel de variante de răspuns manipulează rezultatele pentru a arăta că publicul are foarte puțină încredere în companii. O paletă mai bună de răspunsuri ar fi putut fi: (a) foarte multă, (b) multă, (c) nici multă, nici puțină, (d) foarte puțină și (e) deloc. O abordare încă și mai bună este furnizarea următoarelor variante de răspuns: (a) peste medie, (b) medie și (c) sub medie. Distanța psihologică dintre cele trei variante e aceeași, iar cercetătorul nu e obligat să interpreteze ce înseamnă „mult”.

Întrebările cu răspuns „da” sau „nu” nu sunt, în general, indicate pentru sondarea percepțiilor și a atitudinilor. Un răspuns „da” sau „nu” nu arată cât este de fermă opinia celui care răspunde. La întrebarea „Sunteți de acord ca politica organizației să prevadă, la angajare, efectuarea unui test antidrog?” se poate răspunde cu „da” sau cu „nu”. S-ar putea însă obține informații mai interesante dacă s-ar propune o scală Likert: (a) acord puternic, (b) acord, (c) nici acord, nici dezacord, (d) dezacord, (e) dezacord puternic. Aceste tipuri de răspuns îi permit anchetatorului să soneze în profunzime senti-



mentele subiecților și pot orienta conducerea spre o schimbare majoră sau numai spre un reglaj fin al politicii existente.

Pentru a scoate la lumină convingerile și atitudinile subiecților, se poate concepe o scală numerică, de exemplu cu 5 puncte. O astfel de scală ar putea fi:

**Întrebare:** Cum evaluați eforturile companiei dumneavoastră de a vă ține la curent cu pachetul de beneficii? Vă rugăm să încercați una dintre următoarele cifre („1” este scorul cel mai scăzut, iar „5” este scorul cel mai mare).

**Răspuns:** 1 2 3 4 5

Scalele numerice au avantajul că permit calculul ușor al valorilor mediane și medii. În exemplul de mai sus, dacă se obține o medie a tuturor răspunsurilor de 4,25, aceasta arată că angajații se consideră bine informați de companie cu privire la beneficii, dar că e încă loc de mai bine în comunicare.

## ● Reguli pentru alcătuirea chestionarelor

Iată câteva dintre regulile generale de construire a chestionarelor:

- Decideți ce tip de informații vă trebuie și cât de detaliate vreți să fie acestea.
- Formulați în scris obiectivele studiului.
- Decideți cărui grup îi veți distribui chestionarul.
- Decideți cât de mare va fi eșantionul.
- Enunțați scopul studiului și garantați anonimatul răspunsurilor.
- Folosiți pe cât posibil întrebări închise (cu variante multiple de răspuns). Subiecților le este mai ușor să bifeze un răspuns decât să compună răspunsuri la întrebări deschise.
- Concepeți chestionarul având grijă ca răspunsurile să poată fi ușor codate pentru analiza statistică.
- Încercați să vă limitați la maximum 25 de întrebări. Chestionarele lungi îi sperie pe oameni și numărul celor care răspund scade, mai ales când chestionarele sunt tipărite și se vede ușor cât timp necesită completarea lor.
- Folosiți categorii pentru răspunsurile legate de educație, vârstă și venit. Oamenii sunt mai dornici să răspundă când se folosesc categorii sau intervale. De exemplu, în ce categorie de vârstă vă încadrați: (a) sub 25 ani, (b) între 26 și 40 ș.a.m.d.
- Folosiți un limbaj simplu, familiar. Limbajul trebuie armonizat cu eșantionul ales. În același timp, nu încercați să le vorbiți de sus subiecților.
- Evitați frazele sau cuvintele ambigue, care pun în incurcătură subiectul.
- Eliminați întrebările care sugerează un anumit răspuns sau care pot influența răspunsul.
- Nu pierdeți din vedere contextul și succesiunea întrebărilor. O întrebare adresată imediat după alta poate influența răspunsul la cea din urmă.
- Lăsați, la sfârșitul chestionarului, un spațiu liber în care subiecții să poată face comentarii sau observații. Aici, ei pot furniza informații suplimentare sau pot intra în detalii care nu sunt cuprinse în chestionar.
- Testați chestionarul pentru a vedea dacă e inteligibil și pentru a detecta eventualele reacții emoționale. Chestionarul ar trebui citit de reprezentanți ai eșantionului propus, comentariile putând duce la îmbunătățirea acestuia.

Construirea chestionarului și analiza rezultatelor necesită timp. Există însă un program de computer care poate ușura mult munca. E vorba de pachetul software *Publics PR Research Software*, dezvoltat de profesorul Glen T. Cameron de la University of Missouri și de Tim Herzog de la Kno Technology. Programul vine în ajutorul celui care concepe chestionarul, punându-i la dispoziție întrebări gata formulate ce pot fi adaptate oricărei situații. În plus, programul ajută și la analiza datelor.

## ■ Modalitățile de acces la respondenți

Reușita unui chestionar depinde în întregime de mijloacele prin care acesta ajunge la respondenți. Vom discuta în continuare argumentele în favoarea și împotriva folosirii (1) chestionarelor prin poștă, (2) a sondajelor telefonice, (3) a interviurilor față în față și a studiilor „omnibus”.

### ● Chestionarele prin poștă

Chestionarele pot fi folosite în mai multe moduri. Ele pot fi distribuite într-o fabrică, la un târg de țară sau chiar în holul unei bănci. Majoritatea chestionarelor sunt totuși trimise prin poștă. Iată de ce:

- Cercetătorii au o mai bună evidență a celor care primesc chestionarul și se pot astfel asigura că studiul e reprezentativ.
- Pot fi acoperite zone geografice extinse cu costuri mici.
- E mai ieftin să administrezi chestionarele astfel decât să angajezi un intervievator care să realizeze interviuri personale.
- Pot fi chestionați mulți oameni cu costuri minime.

Chestionarele prin poștă au și dezavantaje. Cel mai mare este rata slabă de răspuns. O firmă comercială care trimite publicului larg un chestionar prin poștă are o rată de răspuns de 1–2%. Dacă studiul are în vedere probleme care afectează publicul larg, rata de răspuns poate fi de 5–20%. O organizație care trimite membrilor săi prin poștă un chestionar obține o rată de răspuns mult mai bună, de 30–80%. Răspunsul e cu atât mai bun cu cât oamenii se pot identifica mai bine cu organizația și cu întrebările.

Experții spun că rata de răspuns la un chestionar prin poștă poate fi îmbunătățită dacă sunt respectate regulile de concepere a chestionarului. În plus, cercetătorul trebuie să țină cont de următoarele:

- Să includă un plic timbrat autoadresat și o scrisoare semnată care să explice importanța participării.
- Să acorde un stimulent respondenților. Firmele comerciale încurajează adesea oamenii să răspundă la chestionare oferindu-le o sumă simbolică de bani sau un cupon de reduceri. Alți cercetători promit că vor comunica participanților rezultatele studiului.
- Expediați chestionarele prin poștă. Sunt cercetări care arată că un plic timbrat suscită mai mult interes decât un plic ștampilat.
- Să trimită o scrisoare (fie celor care nu au răspuns, fie întregului eșantion) la 2–3 săptămâni de la prima expediție. Includeți din nou un plic timbrat autoadresat și un text în care explicați că participarea destinatarului la studiu este foarte importantă.

## ● Sondajele telefonice

Firmele de cercetare folosesc pe scară largă sondajul telefonic, mai ales dacă studiul este local. Sondajul prin telefon are câteva avantaje:

- Se obține pe loc un răspuns sau un refuz. Cercetătorul nu trebuie să aștepte câteva săptămâni până să primească răspunsul prin poștă.
- Convorbirea telefonică e personală. Este o formă eficientă de comunicare și e mult mai ieftină decât un interviu față în față.
- Gestul de a telefona e mai puțin deranjant decât cel de a merge din ușă în ușă și a intervieva oamenii. Studiile arată că mulți oameni sunt dispuși să vorbească la telefon până la 45 de minute, dar că nu ar sta în ușă mai mult de 5 sau 10 minute și nu ar fi dispuși să primească străini în casă.
- Dacă studiul e bine conceput și interviatorii sunt instruiți, rata de răspuns poate atinge 80–90%.

Cel mai mare dezavantaj al sondajelor telefonice este accesul dificil la toate numerele de telefon. În multe zone urbane, aproape o treime până la o jumătate din numere nu apar în cărțile de telefoane. Cercetătorii pot folosi un program computerizat care selectează și apelează numere în mod aleatoriu, dar această metodă nu e la fel de eficientă ca atunci când știi exact pe cine suni. Mai există o problemă: să îi convingi pe cei apelați că într-adevăr are loc cu adevărat un sondaj sau un studiu. Prea mulți agenți de vânzări au încercat să își comercializeze produsele dându-se drept cercetători.

## ● Interviurile față în față

Interviul față în față este forma cea mai costisitoare de cercetare, deoarece implică personal calificat și deplasări. Chiar dacă subiecții se află în același oraș, un interviator calificat nu poate intervieva mai mult de 8–10 persoane într-o zi. Din cauza salariilor și cheltuielilor de transport, metoda este costisitoare. De asemenea, planificarea interviurilor și a întâlnirilor cere muncă în avans. După cum am mai arătat, cercetătorii se confruntă cu refuzul cetățenilor de a primi în casă străini.

Pe de altă parte, în condiții controlate, interviurile față în față pot fi eficiente și pot aduce o bogăție de informații. Multe firme de cercetare conduc interviuri față în față la congrese naționale sau expoziții specializate, unde este mare concentrația de oameni cu interese similare. De exemplu, un producător de echipamente poate angaja o firmă de cercetare să intervieveze clienți potențiali la o expoziție națională de echipamente de specialitate.

## ● Studiile *piggyback*

Studiile *piggyback*, cunoscute și sub denumirea de studii *omnibus*, sunt o metodă alternativă de a accesa subiecții. Pe scurt, o organizație „cumpără” o întrebare într-un sondaj național realizat de o organizație de sondaje precum Gallup sau Harris.

De exemplu, General Mills poate introduce într-un sondaj național 1–2 întrebări prin care încearcă să afle de la subiecți ce atleți profesioniști admiră cel mai mult; va descoperi astfel noi promotori ai mărcilor sale de alimente pentru micul dejun. În același sondaj, Societatea Americană de Luptă împotriva Cancerului poate introduce o întrebare care să ceară părerea subiecților despre sponsorizarea evenimentelor sportive de către producătorii de țigări.

Pentru cei care lucrează în relații publice metoda e atractivă din două motive. Unul este prețul. Organizația plătește mult mai puțin pentru participarea la un sondaj piggyback decât pentru a realiza ea însăși un studiu. Al doilea motiv este expertiza. Firme ca Gallup și Harris au competențele și capacitatea de organizare necesare pentru a face un studiu corect și eficient; puține departamente de relații publice se ridică la nivelul lor.

Dar aceste studii au și limite. Tot ce poate obține organizația cu 1-2 întrebări este un instantaneu de mici dimensiuni al opiniei publice, în vreme ce tema trebuie să fie relevantă pentru publicul larg.

## ● Sondajele *online* și prin e-mail

Comunicarea electronică este modalitatea cea mai nouă de acces la subiecți. O cale este să se publice chestionarul pe site-ul organizației și să li se ceară vizitatorilor să răspundă *online*. Avantajul constă în răspunsul instantaneu și în posibilitatea de calcul tabelar imediat al rezultatelor.

Cercetătorii folosesc câteva metode pentru a atrage subiecții să viziteze site-ul: (1) publicitatea făcută pe alte site-uri sau în rețele *online*, (2) invitații trimise prin e-mail publicului-țintă, (3) invitații de participare lansate în urma unor contacte telefonice și (4) trimiterea unor cărți poștale. Deoarece site-ul poate fi accesat de oricine are un computer și conexiune la Internet, dezavantajul major al unui sondaj realizat pe web este că nu pot fi controlate caracteristicile exacte ale subiecților. E important să fie controlată participarea repetată a aceluiași subiect. Aceasta se poate face identificând adresa computerului și permițând o singură completare a chestionarului de la acea adresă. Este evident că cei care folosesc computerul într-un loc public, de exemplu într-o bibliotecă, nu vor putea participa la sondaj dacă la acel computer chestionarul a mai fost completat o dată. Una dintre cele mai mari dificultăți ale sondajelor *online* este rata slabă de răspuns datorată caracterului impersonal al sondajului, prin comparație cu cel telefonic. O altă problemă este ușurința cu care sondajul poate fi abandonat printr-un singur click. Acesta este motivul pentru care multe sondaje *online* încep cu întrebările care necesită neapărat un răspuns și cu datele demografice cheie necesare analizei.

Dacă se dorește accesul la un anumit public-țintă, o altă abordare este trimiterea chestionarului prin e-mail unui grup de subiecți cunoscuți. Organizațiile pot alcătui liste cu adresele de e-mail ale clienților sau ale cumpărătorilor; mai nou, astfel de liste pot fi cumpărate dintr-o varietate de surse.

## Rezumat

### Importanța cercetării

La baza oricărui program de relații publice stă munca de cercetare, care constă în strângerea și interpretarea informațiilor. Cercetarea este folosită pe tot parcursul unui program de comunicare.

### Tehnicile de cercetare

Cercetarea secundară folosește informații din surse cum sunt bibliotecile și, din ce în ce mai mult, din surse *online* sau de pe Internet.

Cercetarea primară implică obținerea de informații noi prin interviuri sau procedee de eșantionare.

### Conceperea chestionarelor

Conceperea chestionarelor — alegerea cuvintelor și ordinea întrebărilor — este probabil mai importantă chiar decât eșantionarea corectă. Răspunsul la chestionar e afectat de momentul și contextul în care se desfășoară studiul.

### Modalitățile de acces la respondenți

Accesul la respondenți se poate face prin poștă, telefon, interviuri personale, studii „omnibus” sau Internet.

## Studiu de caz: Cum ați proceda?

Corporația Universal Manufacturing își are sediul într-un oraș cu 500 000 de locuitori din partea de vest a Americii, fiind printre cele mai mari companii din SUA, cu 6 000 de angajați, și își desfășoară activitatea în același loc de aproape 50 de ani. Cu toate acestea, conducerea crede că identitatea companiei și vizibilitatea ei în comunitate nu sunt suficient de puternic conturate.

Directorului de relații publice i se cere să pregătească un plan pentru viitorul an fiscal. Se reco-

mandă mai întâi realizarea unei cercetări care să stabilească exact care este imaginea companiei în comunitate.

Dacă ați fi director de relații publice, ce metode informale de cercetare ați folosi? Ce alte metode formale de cercetare ar putea fi folosite? Ce fel de informații despre imaginea companiei ar trebui investigate?

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. De ce este importantă cercetarea în relațiile publice?
2. Ce întrebări trebuie să formuleze o persoană înainte de a concepe un plan de cercetare?
3. Dați cel puțin 5 exemple de întrebări care ar fi adecvate pentru cercetarea în relațiile publice.
4. Cum poate deveni cercetarea prin sondaj un instrument de promovare?
5. Dați cel puțin 5 exemple de metode informale de cercetare.
6. Ce sunt bazele de date online și cum pot fi ele folosite?
7. Cum pot fi folosite Internetul și World Wide Web-ul ca instrumente de cercetare?
8. Cum este organizat și condus un focus-grup? Care sunt argumentele în favoarea și împotriva folosirii focus-grupurilor?
9. Ce este un interviu prin interceptare?
10. Care este diferența între eșantionul probabilist și cel neprobabilist?
11. Ce reguli trebuie respectate când sunt date publicității rezultatele unui sondaj?
12. Care sunt marjele de eroare caracteristice pentru diferite eșantioane? Ce dimensiune are un eșantion potrivit pentru activitatea de relații publice?
13. Numiți cel puțin 5 reguli care trebuie respectate la conceperea unui chestionar.
14. Care sunt argumentele în favoarea și împotriva folosirii chestionarelor prin poștă, a sondajelor telefonice, a interviurilor personale și a studiilor piggyback?

## Recomandări bibliografice

- Broom, Glen, și Dozier, David, *Using Public Relations Research*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1990.
- Brody, E. W., și Stone, Gerald, *Public Relations Research*, New York: Praeger, 1989.
- Geddie, Tom, „Surveys Are a Waste of Time and Money... Until You Use Them”, *Communication World*, aprilie 1996, pp. 24-26.
- „How to Measure Relationships? Grunig/Hon Study for Institute Measurement Commission Lays Groundwork” *pr reporter*, vol. 42, nr. 40, 11 octombrie, 1999, pp. 1-3.
- Grunig, Larissa A, „Using Focus Group Research in Public Relations”, *Public Relations Review*, vara 1990, pp. 36-49.
- Kendall, Robert, *Public Relations Campaign Strategies*, New York: HarperCollins, 1996.
- „When Conventional Wisdom Meets Research: The Myth of Implied Third-Party Endorsement”, *Jim & Laurie Grunig's research, a supplement of pr reporter*, nr. 8, 22 mai, 2000, pp. 1-4.
- Stempel, Guido, și Westley, Bruce, *Research Methods in Mass Communications*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1995.

Acest capitol descrie pas cu pas cum se organizează o campanie de relații publice bine planificată și cum se realizează planificarea în cazul managementului pe probleme specifice.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Importanța planificării
- Abordările sistematice ale planificării
- Elementele planului unui program
  - Situația
  - Obiectivele
  - Audiența
  - Strategia
  - Tacticile
  - Calendarul/Agenda
  - Bugetul
  - Evaluarea
- Planificarea în managementul problemelor

## ■ Importanța planificării

În procesul de relații publice, planificarea este al doilea pas după cercetare. Înainte de a începe activitatea de relații publice, este esențial să fie gândite atent acțiunile care trebuie întreprinse și ordinea lor astfel încât obiectivele companiei să fie atinse.

Un bun program de relații publice trebuie să fie un instrument eficient în slujba unei organizații, a obiectivelor ei de afaceri, de marketing și de comunicare. Larry Werner, vicepreședinte executiv la Ketchum Public Relations, subliniază: „A trecut vremea când atribuția noastră era să dăm publicității comunicate de presă; acum meseria noastră este să rezolvăm probleme de afaceri prin comunicare.”

Altfel spus, planificarea relațiilor publice trebuie să fie strategică. În articolul *Using Public Relations Research*, Glen Broom și David Dozier afirmă: „Planificarea strategică înseamnă să știi unde vrei să ajungi în viitor (ținta) și cum poți să ajungi acolo (strategia). Înseamnă să stabilești în mod deliberat direcția organizației, să eviți deriva și inerția activităților de rutină.” Într-o situație dată, practicianul trebuie să gândească, să analizeze ce se poate face, să aleagă în mod creativ cele mai potrivite strategii și tactici și să stabilească în ce fel vor fi măsurate rezultatele. Planificarea implică și coordonarea mai multor metode precum: comunicate de presă, evenimente speciale, grupaje de presă, conferințe de presă, interviuri în mass-media, broșuri, *newsletters*, discursuri, dosare — pentru a obține rezultate specifice.

Acordând atenție planificării sistematice, evităm comunicarea haotică, inefficientă. Când există un proiect referitor la ce și cum trebuie întreprins, programele sunt mai eficiente, iar relațiile publice au o mai mare valoare pentru organizație.

## ■ Abordări ale planificării

Planificarea seamănă cu asamblarea unei imagini din piese de puzzle. Cercetarea, despre care am discutat deja în capitolul 6, oferă diferite piese dintr-un puzzle. Aceste piese trebuie aranjate astfel încât să obținem un desen sau o imagine coerentă. Cea mai bună planificare este cea sistematică. Ea reprezintă un proces de strângere, analiză și folosire creativă a informației într-un scop precis: atingerea unui obiectiv.

Vom discuta aici două abordări. În ambele cazuri accentul cade pe formularea unor întrebări și pe găsirea răspunsurilor.

### ● Management prin obiective (MBO)

Procesul numit *management prin obiective* (MBO — Management by Objective) este o abordare cunoscută. Cu alte cuvinte, ideea este să formulezi o strategie care să ducă la îndeplinirea unui obiectiv specific al organizației. MBO concentrează și direcționează acest tip de gândire. Citându-l pe Robert E. Simmons, autorul lucrării *Communication Campaign Management*, folosirea MBO în planificare garantează „...conceperea unor mesaje relevante și stabilirea criteriilor după care vor fi măsurate rezultatele campaniei.”

În cartea lor *Public Relations Management by Objectives*, Norman R. Nager și T. Harrell Allen discută 9 pași fundamentali ai MBO care pot ajuta un practician să conceptualizeze orice, de la un simplu comunicat de presă până la un program complex de comunicare.

Acești pași, preluați din cartea lor, sunt:

1. *Obiectivele clientului/angajatorului.* În ce scop are loc comunicarea și cum ajută ea la promovarea sau atingerea obiectivelor organizaționale? Un obiectiv concret, de

genul „să facem cunoscută consumatorilor calitatea foarte bună a produsului”, e mai semnificativ decât „să facem cunoscut consumatorilor produsul”.

2. **Audiența/Publicurile.** Cui anume i se adresează mesajul și cum poate receptorul să contribuie la atingerea obiectivelor organizației? Care sunt caracteristicile audienței și cum pot fi folosite informațiile demografice la conceperea mesajului? De exemplu, publicul principal al unei campanii de încurajare a folosirii în comun a autoturismelor sunt navetiștii, și nu publicul general.
3. **Obiectivele audienței.** Ce vrea audiența să știe și cum poate fi formulat mesajul pentru a răspunde intereselor acestuia? Cei care cumpără un computer vor mai degrabă să știe cum îi va ajuta acesta să fie productivi decât cum funcționează.
4. **Canale media.** Care este cel mai potrivit canal pentru a ajunge la publicul vizat? Cum poate fi îmbunătățită propagarea unui mesaj în rândurile publicurilor-țintă cu ajutorul mai multor canale (presă, broșuri, evenimente speciale și *direct mail*)? O reclamă poate fi potrivită pentru a informa consumatorii despre existența unui produs nou, dar pentru informații cu privire la produs cel mai potrivit este un comunicat de presă.
5. **Obiectivele media.** Pe ce criterii admit *gate keeper*-ii o știre și de ce ar fi o anume publicație interesată de o informație? Ziarul unei comunități preferă știrile de interes local.
6. **Surse și întrebări.** Ce surse primare și secundare de informație constituie baza reală a mesajului? Ce experți trebuie intervievați? Ce baze de date trebuie investigate? Un citat din afirmațiile inginerului de proiect în legătură cu o nouă tehnologie este mai relevant decât un citat din discursul vicepreședintelui de la marketing.
7. **Strategii de comunicare.** Ce factori de mediu vor afecta difuzarea și acceptarea mesajului? Publicurile-țintă sunt ostile sau favorabile mesajului? Care sunt evenimentele sau informațiile care pot să contrazică sau să susțină mesajul? O campanie în sprijinul economisirii apei potabile va avea un impact mai puternic dacă se desfășoară după o perioadă de secetă.
8. **Esența mesajului.** Care este impactul scontat al comunicării asupra publicului? Ce scop are mesajul: să informeze sau să schimbe atitudini și comportamente? Una este să informezi oamenii despre cât e de bine să ai o condiție fizică bună și cu totul alta să le spui cum o pot dobândi.
9. **Suport nonverbal.** Cum poate fi mai bine pus în valoare un mesaj cu ajutorul fotografiilor, graficelor, filmelor și creației artistice? Graficele sunt mai ușor de înțeles decât coloanele cu cifre.

## ● Un model de planificare strategică

Ketchum Communications propune o abordare similară, expusă pe larg în „Modelul planificării strategice de relații publice”. Modelul este următorul:

### Fapte

- **Date generale.** Rezumați tendințele recente din domeniu.
- **Aspecte ale produsului/serviciului.** Ce caracteristici semnificative are produsul, serviciul sau problema?
- **Date despre concurență.** Cine sunt competitorii și care sunt punctele lor forte, asemănările sau diferențele dintre ei?
- **Date despre consumator.** Cine folosește produsul și de ce?





**C**u ocazia aniversării a 100 de ani de existență a automobilului, industria auto și Detroit Convention & Visitors Bureau au organizat o manifestare pentru promovarea autoturismelor fabricate în SUA atrăgând vizitatori la Detroit, „orașul motoarelor”. Automobilele vechi expuse, ca acest Packard din imagine, au atras o mulțime de lume. Observați manivela, cauciucurile înguste și volanul pe dreapta.

## Obiective

- *Obiective de afaceri.* Ce obiective de afaceri își propune firma să atingă și în cât timp?
- *Rolul relațiilor publice.* Ce rol au relațiile publice în cadrul mixului de marketing?
- *Surse de dezvoltare a afacerii.* Ce sectoare vor aduce profit?

## Audiență

- *Audiențele-tintă.* Definiți categoriile de public și punctele lor sensibile.
- *Atitudine actuală.* Ce părere au publicurile despre produs, serviciu sau problemă?
- *Atitudine dorită.* Ce părere am vrea noi să aibă publicurile?

## Mesaj-cheie

- *Esență.* Ce mesaj-cheie trebuie transmis pentru a schimba sau întări atitudinea publicurilor?

Aceste două abordări — managementul prin obiective și modelul Ketchum — ne conduc către următorul pas important: conceperea unui plan strategic de relații publice. În paginile următoare vom descrie elementele esențiale care compun un astfel de plan.

## ■ Elementele planului unui program

Planul unui program de relații publice este un document care indică ce anume trebuie făcut și mai ales cum se poate realiza concret acest plan.

Sub formă de schiță sau document cuprinzător, planul îi oferă specialistului certitudinea că toate elementele au fost luate atent în considerare și că toți cei implicați înțeleg imaginea de ansamblu.

Firmele de relații publice obișnuiesc să pregătească un plan al programului care e supus spre aprobare clientului și care, dacă e nevoie, va fi modificat înainte de aplicare. Astfel, firma de relații publice și clientul ajung la o înțelegere comună a obiectivelor și a modului în care ele trebuie atinse. Și departamentele de relații publice din organizații întocmesc planuri pentru anumite campanii sau prezintă planurile departamentului pentru anul următor. În general, un plan cuprinde următoarele 8 elemente de bază:

1. Situația
2. Obiectivele
3. Audiența
4. Strategia
5. Tacticele
6. Calendarul/agenda
7. Bugetul
8. Evaluarea

În secțiunile următoare vom discuta aceste elemente pe larg și vom da exemple de campanii care au primit Premiul pentru Excelență PRSA „Nicovala de Argint”.

## ● Situația

Pentru a stabili obiective reale, trebuie să înțelegem clar situația care a generat nevoia unui program de relații publice.

Iată trei situații tipice care impun derularea unui program de relații publice. (1) Organizația trebuie să introducă un program de remediere pentru a face față unei probleme sau situații cu efect negativ; (2) organizația trebuie să deruleze un proiect specific, unic, și (3) organizația vrea să consolideze eforturile depuse pentru a-și menține reputația și sprijinul public.

Programele de remediere sunt adeseori aplicate în cazul scăderii cotei de piață și a vânzărilor. De exemplu, Mack Trucks a pornit o amplă campanie de relații publice când a constatat că i-a scăzut cota de piață de la 21% în 1980 la mai puțin de 9% în 1990. Există organizații care lansează astfel de campanii pentru a schimba atitudinea publicului. Guvernul Turciei a derulat o campanie turistică de anvergură pentru a combate prejudecățile publicului conform cărora țara „nu e civilizată” și face parte din „țările subdezvoltate din Orientul Mijlociu”.

Uneori, evenimente singulare, specifice atrag desfășurarea unor programe de relații publice. O astfel de campanie a avut loc la inaugurarea oficială a noii biblioteci publice din San Antonio. Festivitatea a avut ca scop transmiterea ideii că biblioteca este un centru de educație, cultură și divertisment pentru toată lumea. Și lansarea programului Microsoft Windows 95 a fost un eveniment singular; însă programul de promovare a debutat prin activități pregătitoare cu 20 de luni înainte de lansare.

În al treilea caz, programele sunt planificate pentru a păstra și consolida sprijinul clienților sau al publicului. Departament 56, proiectant și producător de „decorațiuni luminoase miniaturale”, avea deja o afacere bună, dar își dorea clienți noi. Pentru a realiza acest lucru, programul său de relații publice a prevăzut distribuirea de broșuri cu decorațiuni de interior pentru sărbătoarea Crăciunului și participarea dealerilor săi la eforturile locale de decorare a caselor Ronald McDonald.



## Studiu de caz PR

### Centenarul desertului Jell-O

Un plan de relații publice conține 8 elemente

fundamentale. Iată în continuare planul elaborat de Kraft Foods și de firma sa de relații publice Hunter & Associates, la împlinirea a 100 de ani de existență a desertului *Jell-O*.

#### Situație

• Vânzările faimosului desert stagnaseră. În urma cercetării întreprinse, a rezultat că, în ajunul centenarului său, Jell-O nu era în topul preferințelor consumatorilor, aceștia migrând către produse mai noi. În arhivele companiei au fost descoperite o mulțime de informații și de grafice mai vechi privind folosirea și promovarea Jell-O de-a lungul anilor.

#### Obiective

- Creșterea notorietății brandului în scopul creșterii vânzărilor.
- Conștientizarea și participarea publicului la centenarul Jell-O cu ajutorul unor canale media importante.

#### Audiența-țintă

- Actuali și foști consumatori de Jell-O: femei cu vârste cuprinse între 25 și 44 de ani, cu familie.

#### Strategii

- Folosirea farmecului nostalgic al mărcii pentru a atrage atenția mass-media.
- Deschiderea mai multor perspective asupra produsului, pe baza a trei mesaje-cheie, pentru un spectru mediativ larg.
- Introducerea unui nou produs Jell-O, în sprijinul ideii că marca ține pasul cu vremurile.
- Implicarea în festivități a orașului LeRoy, NY, locul unde a fost inventat Jell-O.
- Implicarea în manifestare a angajaților din toate fabricile și birourile Kraft Foods.
- Producerea unor materiale care să transmită trei mesaje:  
(1) Jell-O e amuzant, (2) Jell-O e de actualitate și  
(3) Jell-O e un simbol american și canadian.

#### Tactici

- Organizarea unei gale-eveniment cu actorul Bill Cosby, maestru de ceremonii, în calitate de purtător de cuvânt al Jell-O.
- Introducerea unei noi arome – cea de șampanie.

- Publicarea unei cărți de bucate.
- Inaugurarea unui muzeu și expunerea itinerantă a produselor în țară.
- Folosirea orașului natal al Jell-O — LeRoy, NY — drept gazdă a jubileului Jell-O.
- Realizarea unui nou site.
- Transmiterea către presa scrisă și audiovizuală a unor dosare de presă cu informații istorice și creații artistice.

#### Calendar

- 18 luni pentru întreaga campanie.
- 3 luni alocate cercetării și planificării.
- 4 luni pentru pregătirea dosarelor de presă, a listelor media etc.
- 11 luni de evenimente planificate și comunicate de presă la intervale regulate.

Trimestrul I: Jell-O sărbătorește 100 de ani de existență.

Trimestrul al II-lea: Este lansată aroma de șampanie și cartea de bucate.

Trimestrul al III-lea: Se deschide muzeul Jell-O și își începe turneul prin țară.

Trimestrul al IV-lea: Jell-O construiește o nouă platformă pentru parada de Ziua Recunoștinței a magazinului Macy.

#### Buget

- 450 000 de dolari pentru 18 luni.

#### Evaluare

- Notorietatea brandului a crescut cu ajutorul unei ample mediatizări. Au fost 6 617 articole pozitive, 7 893 de minute TV, 101 minute radio. Printre acestea, articole pe larg în *New York Times*, menționarea lui Jell-O într-un monolog al lui Jay Leno și apariția lui Jell-O într-o emisiune specială realizată de Oprah Winfrey cu ocazia Zilei Mamei.
- Sondajele au arătat că 48% dintre cei chestionați au aliat de aniversare de la televizor, iar 37% au citit despre ea în ziare sau reviste.
- Vânzările lui Jell-O au crescut cu peste 5% față de anul precedent.

Bay-Bank din Boston, de exemplu, se menține în atenția comunității sponsorizând anual „Head of the Charles Regatta”, cel mai important concurs de canotaj din lume.

În planul unui program, cercetarea este inclusă în prezentarea situației. În cazul lui Department 56, analiza pieței a arătat că există o legătură strânsă între consumatorii interesați de decorațiunile interioare și colecționari. Microsoft a descoperit, cu ajutorul focus-grupurilor, că ar putea atrage atenția consumatorilor prin mesaje care să sugereze posibilitatea unei exprimări „mai rapide și mai ușoare” cu ajutorul computerului. Cercetarea întreprinsă în cadrul campaniei din Turcia a relevat că Turcia e prea puțin cunoscută ca destinație de călătorie în Europa. Analiza de conținut a unor decupaje din presă a scos la iveală un procentaj mare de stereotipuri negative. Conform unei alte cercetări, americanul tipic care vizitează Turcia este sofisticat, are peste 40 de ani și un venit minim de 50 000 \$ anual. Pentru a repositiona blugii Levi pe piața studenților, au fost analizate, cu ajutorul cercetării secundare, obiceiurile de consum ale studenților, fiind colectate și informații cu privire la utilizarea computerelor de către aceștia.

Astfel de cercetări constituie baza de la care pot fi creionate obiectivele programului și pot fi modelate alte elemente ale planului.

## ● Obiectivele

Următorul pas după înțelegerea situației este stabilirea obiectivelor programului. Odată enunțat, obiectivul trebuie evaluat cu ajutorul întrebărilor: (1) corespunde el situației reale? (2) este acesta realist, poate fi atins? și (3) cum se măsoară succesul programului?

Un obiectiv este, de obicei, formulat având în vedere rezultatele programului și nu investițiile necesare programului. Altfel spus, obiectivele nu reprezintă mijloace, ci scopul final. Un exemplu de obiectiv prost formulat este următorul: „Să mediatizăm un nou produs”. Mediatizarea nu este un scop în sine. Adevăratul obiectiv este „să informăm consumatorul despre existența unui nou produs”. Acest obiectiv se realizează prin tactici cum ar fi: comunicatele de presă, evenimentele speciale și broșurile.

E foarte important ca obiectivele relațiilor publice să completeze și să susțină obiectivele organizației. Profesorul David Dozier de la San Diego State University formulează această idee într-un articol din *Public Relations Review*: „Pentru ca un program de relații publice să fie o activitate viabilă de management, trebuie selectate cu prudență, strategic, acele scopuri și obiective legate de supraviețuirea și creșterea organizației.”

În linii mari, există două tipuri de obiective: de informare și de motivare.

■ **Obiectivele de informare.** Multe din planuri de relații publice sunt în primul rând concepute pentru a furniza informații publicurilor și pentru a determina conștientizarea unei probleme, a unui eveniment sau a unui produs. Vom discuta în continuare, în capitolul 8, cele 5 obiective ale activității de relații publice. Cele mai obișnuite sunt primele două: emiterea mesajului și diseminarea lui corectă. Numeroși profesioniști în comunicare și marketing sunt de părere că cele mai importante criterii de evaluare a eficienței relațiilor publice sunt: (1) creșterea gradului de conștientizare publică și (2) transmiterea mesajelor-cheie.

Iată câteva exemple de obiective de informare:

- *Mack Trucks*: „Creșterea notorietății brandului Mack de camioane și tehnologie de motoare.”
- *Levi Jeans*: „Dublarea numărului de vizitatori adolescenți pe site-ul Levi.com.”

- *Asociația Națională a Producătorilor (NAM):* „Educarea publicurilor-țintă cu privire la importanța fundamentală a producției pentru competitivitatea țării și prosperitatea ei viitoare.”

Una dintre problemele obiectivului de informare este măsurarea gradului în care obiectivul a fost îndeplinit. Gradul de conștientizare și cel de educare sunt oarecum abstracte și greu de cuantificat. Adeseori sunt necesare studii de cercetare, după cum vom vedea în capitolul 9; totuși, numeroase organizații deduc gradul de conștientizare numărând articolele din presă. De fapt, expunerea publicului la mesaj nu duce automat la creșterea mărcii.

■ **Obiectivele de motivare.** Este mai dificil să schimbi atitudini și să influențezi comportamente printr-o campanie de relații publice, dar obiectivele de motivare sunt ușor de măsurat. Ele sunt legate de rezultatul final și se bazează pe rezultate care pot fi cuantificate. Acest lucru este valabil indiferent de scop: o creștere a vânzărilor de produse, un spectacol de teatru cu casa închisă sau donațiile mari către o organizație de caritate.

Iată câteva exemple de obiective de motivare:

- *Mack Trucks:* „Creșterea cotei de piață și sprijinirea companiei în ambiția ei de a deveni un actor principal pe piața camioanelor.”
- *Biblioteca din San Antonio:* „Creșterea cu 25% a numărului de vizitatori ai Bibliotecii Centrale și creșterea cu cel puțin 50% a numărului de materiale împrumutate.”
- *M&M's Chocolate Candies:* „Consolidarea vânzărilor către consumatori și a cotei de piață.”
- *Campania pentru promovarea turismului inițiată de guvernul Turciei:* „Creșterea numărului de turiști americani în Turcia.”
- *Levi jeans:* „Schimbarea imaginii demodate a mărcii Levi's în percepția tinerilor consumatori printr-o mediatizare modernă.”

De obicei, un program de relații publice are atât obiective de informare, cât și de motivare. Un exemplu bun este campania din Wisconsin „Împotriva subnutriției”. Obiectivele sale au fost: (1) informarea publicului despre fenomenul de subnutriție în Wisconsin, (2) atragerea de noi voluntari și (3) strângerea unor sume mai mari decât în anii trecuți pentru a sprijini programele de reducere a subnutriției desfășurate la nivelul statului.

Vom discuta despre obiective și cum se poate măsura atingerea lor în capitolul 9 (despre evaluare).

## ● Audiența

Programele de relații publice trebuie să se adreseze unor audiențe sau publicuri specifice, bine definite. Există situații în care campania se adresează „publicului larg”, dar acestea sunt excepții. Chiar și o campanie de felul celei organizate la nivel național de M&M Chocolate Candies în vederea alegerii unei noi culori pentru faimosul său amestec de bomboane colorate s-a adresat consumatorilor cu vârste de până la 24 de ani.

Practicienii de relații publice ținesc publicuri specifice în interiorul publicului larg. Prin cercetarea pieței se pot identifica publicuri-cheie în funcție de date demografice ca: vârstă, venit, statut social, educație, deținere sau consum de produse specifice și reședință.

De exemplu, în cazul lui M&M Chocolate Candies, cercetarea pieței a arătat că tinerii sunt principalii consumatori ai acestor produse. La un nivel simplificat, o campanie în

sprijinul conservării apei își definește publicul din punct de vedere geografic: oameni care trăiesc într-un anumit oraș sau într-o anumită zonă.

De multe ori e nevoie doar de respectarea câtorva reguli de bun-simț ca să definești adecvat un public specific. Să luăm exemplul programului de vaccinare a copiilor cu vârste sub 2 ani derulat în Ohio. Publicul primar al acestui mesaj sunt părinții cu copii mici. Publicurile secundare sunt femeile gravide și cadrele medicale care se ocupă de copiii mici. Un exemplu ceva mai complex este cel al unei companii care vrea să crească vânzarea de programe de bricolaj de pe CD. Aici publicul-țintă nu este publicul general, ci persoanele care au CD-player și cărora le place să își renoveze casele. Astfel de criterii exclud o mare parte a populației americane.

Iată cum își definesc publicurile-țintă câteva din organizațiile deja menționate:

- *Mack Trucks*: Șoferi de camioane, posesori de permise auto clasa A, B și C, proprietari de parcuri de camioane și 600 de dealeri Mack.”
- *Biblioteca din San Antonio*: „cetățenii din San Antonio”
- *Campania pentru promovarea turismului inițiată de guvernul Turciei*: „Turiști de sezon (peste 40 de ani, cu venituri de peste 50 000 de dolari anual), reviste de turism, agenții de turism și de voiaj din piețele primare: New York, Chicago, Los Angeles.”
- *Levi Jeans*: „(1) consumatori din rândul liceenilor și al studenților, (2) mass-media pentru tineret.”

După cum am observat mai înainte, unele organizații consideră că mass-media reprezintă un „public”. Ocazional, redactorii și reporterii pot deveni un „public” legitim: în programe care caută sprijin mediatic sau care încearcă să schimbe modul în care mass-media prezintă o organizație sau o problemă. Dar, în general, mass-media fac parte din categoria mijloacelor care conduc la un scop. Aceste canale se adresează unor audiențe bine definite care trebuie informate, convinse și motivate.

Îndeplinirea obiectivelor unui program depinde de o bună înțelegere a publicurilor primare și secundare. O asemenea înțelegere ajută la selectarea strategiilor și tacticilor adecvate pentru a atinge aceste audiențe bine definite.

Producătorul CD-ului despre amenajarea casei, de exemplu, poate să ocolească presa generală și să se concentreze asupra unor publicații specializate în domeniul amenajărilor de locuințe sau al CD-urilor. Costurile sunt un factor determinant; a cheltui sume mari de bani pentru a transmite publicului larg subiecte care nu-l preocupă și nu-l interesează nu duce la niciun rezultat, iar banii sunt irosiți.

## ● Strategia

O declarație de strategie descrie la nivel conceptual modul în care urmează să fie atins obiectivul, formulând reguli și teme pentru programul de ansamblu. Poate fi schițată o strategie generală sau mai multe strategii, în funcție de obiective și de publicurile desemnate.

Programele de relații publice ale Mack Trucks și Levi Jeans ilustrează conceptul de bază al formulării și redactării unei strategii. Să observăm că strategiile prezentate mai jos reprezintă formulări generale; activitățile specifice fac parte din tactici — subiectul secțiunii următoare.

Mack Trucks își formulează pe scurt strategiile astfel: (1) impunerea vocii dominante în mass-media specializate, (2) folosirea mass-media private pentru a ajunge la clienți și la dealeri actuali și potențiali, (3) stimularea testării produselor prin tururile naționale de teste auto „Bulldog” și (4) promovarea identității de marcă Mack prin marketing social.

Strategiile Levi Jeans sunt: (1) Să construiască o comunitate *online* distractivă și interactivă dedicată liceenilor, studenților și problemelor acestora; (2) să folosească în mod creativ explozia comerțului electronic pentru a atrage mediile-țintă; (3) să stimuleze mediatizarea continuă prin crearea unor „subiecte” demne de atenția presei. Toate aceste trei strategii au avut ca punct de sprijin „Provocarea *online*” lansată de Levi: selectarea a trei tineri care să comande gratuit *online* toate lucrurile de care aveau nevoie timp de un semestru.

■ **Mesaje-cheie/Teme.** Un element strategic al unui plan de program este formularea acelor teme și mesaje-cheie care să fie repetate continuu pe parcursul campaniei, fiind prezente în toate materialele promoționale. De exemplu, conceptul care a stat la baza programului de vaccinare în Ohio a avut la bază convingerea că părinții își iubesc copiii și vor ca ei să fie sănătoși. Astfel, un mesaj-cheie era să li se spună părinților cât de importantă e vaccinarea pentru sănătatea copiilor. Transmțterea acestui mesaj a reprezentat tema campaniei numite „Proiectul L.O.V.E.”, al cărei subtitlu a fost „Proiectul de vaccinare «Ne iubim copiii»”.

În cadrul campaniei pentru promovarea turismului inițiate de guvernul Turciei, strategia de combatere a stereotipurilor negative și a ignoranței în legătură cu Turcia a inclus mesaje-cheie concepute pentru a aduce în atenția publicului locurile istorice, frumusețea naturii, condițiile foarte bune de cazare și masă, magazinele minunate, bucătăria excelentă, clima ideală și ospitalitatea oamenilor. Pentru ca Turcia să fie privită ca parte a Europei și nu a Orientului Mijlociu, au fost folosite teme ca „centru istoric al omenirii” și „locul unde Europa devine exotica”.

## ● Tacticele

Tacticele sunt elementul de bază al planului. Ele descriu activitățile specifice care pun în aplicare strategiile și ajută la atingerea obiectivelor propuse. Tacticele implică folosirea instrumentelor de comunicare pentru a face ca mesajele-cheie să ajungă la publicurile primare și secundare. Capitolele 20 și 22 prezintă în detaliu instrumentele de comunicare.

■ **Tacticele Mack Trucks.** De multe ori, fiecare strategie e însoțită de tactici specifice. În campania Mack Trucks, prima strategie de creare a unei voci dominante în mediile de specialitate a fost sprijinită de următoarele tactici:

- A fost pusă în funcțiune o linie telefonică gratuită care să încurajeze cererile de documentare asupra produsului apărute în urma eforturilor de promovare.
- Au fost prezentate modele noi de camioane Mack unor publicații-cheie de specialitate din diferite orașe pentru demonstrații și articole detaliate.
- A fost organizată o conferință de presă pentru redactorii de specialitate în cadrul unui mare târg de comerț, pentru prezentarea noului motor Mack.
- A fost trimis presei de specialitate un dosar conținând comunicate și materiale despre istoria de 95 de ani a companiei.
- S-au trimis regulat comunicate către presa de specialitate în vederea promovării de noi produse: comenzi mari primite de la clienți și premii câștigate de companie pentru calitatea produsului.

A doua strategie — folosirea unor mass-media private — a fost sprijinită de următoarele tactici:

- O revistă trimestrială de 24 de pagini, *The Bulldog*, ulterior expediată celor peste 15 000 de clienți și dealeri Mack.

**P**lanificarea unui program de relații publice necesită ședințe precum cea din fotografie. În cadrul lor, participanții evaluează informații despre subiecte variate: obiective, grafică, selecția mass-media, date demografice și calendarul activităților.



- Au fost strânse și stocate electronic peste 100 de testimoniale ale clienților pentru a fi folosite de reprezentanții de vânzări.

A treia strategie — stimularea testării produsului prin turneul național de teste auto Bulldog — a fost pusă în practică prin trimiterea a două camioane Mack încărcate până la refuz într-un periplu pe continent, cu opriri în parcurile de camioane, vizite la dealerii de Mack și la potențialii clienți.

A patra strategie — creșterea vizibilității brandului Mack prin marketing social — a constat într-un acord cu US Forest Service pe baza căruia Pomul de Crăciun al Americii a fost transportat din California la Washington. Pe drum, camionul s-a oprit la dealeri și au fost distribuite jucării Bulldog (emblema companiei) pentru niște programe locale numite „Jucării pentru copii”. Acest procedeu a dus la o puternică mediatizare în presa scrisă locală și acoperire radio-TV.

■ **Tacticile Levi Jeans.** Și Levi a folosit un set de tactici pentru îndeplinirea obiectivelor și a strategiei din programul său de re poziționare a blugilor Levi ca brand modern pe piața tinerilor. „Provocarea Levi online” a fost impulsionată printr-un concurs de selecție a trei tineri care să comande gratuit online tot ceea ce le trebuie timp de un semestru. Participanții la concurs au răspuns unor întrebări de genul: „Care a fost cel mai trăsnit lucru pe care l-ați cumpărat vreodată online?” și „Dacă v-ați boteza computerul și mouse-ul, ce nume ați alege?” Alte tactici au inclus:

- Anunțarea câștigătorilor și a „noii orientări” în scopul popularizării companiei.
- Semestrul cumpărăturilor online, inclusiv al celor de echipamente Levi, a fost însoțit de materiale publicate pe paginile web personale ale celor trei câștigători: fotografii digitale, jurnale virtuale, anecdote personale.
- Organizarea unui spectacol web săptămânal, cu ajutorul camerelor web, pentru transmiterea online a modului cum au decurs cumpărăturile. Organizarea unui chat cu miile de adolescenți care au accesat site-ul Levi.com — pe diferite teme: de la mașini până la sex protejat.



- Levi Jeans a donat câte un dolar pentru fiecare vizitor conectat la spectacolul final în beneficiul LifeBeat — program susținut de muzicienii dedicați luptei împotriva SIDA.

## ● Calendarul/agenda

Cele trei aspecte importante ale stabilirii agendei unui program sunt: (1) decizia asupra momentului când trebuie desfășurată campania, (2) stabilirea ordinii activităților și (3) alcătuirea listei de pași de urmat pentru a realiza produsul final. Toate aceste trei aspecte sunt importante pentru a obține un maximum de eficiență.

■ **Momentul campaniei.** Planificarea programului trebuie să țină cont de context și de faptul că există momente când mesajele-cheie sunt mai bine recepționate de publicurile cărora le sunt adresate. De exemplu, succesul unei campanii în sprijinul folosirii în comun a autoturismelor va fi mai mare dacă această campanie urmează unei scumpiri semnificative a benzinei sau unui raport guvernamental cu privire la aglomerarea traficului și la ambuteiaje.

Unele subiecte sunt sezoniere. Firma Department 56, proiectant și producător de decorațiuni luminoase miniaturale și de alte variante de cadou, și-a planificat cea mai mare parte a campaniei pentru luna noiembrie, înaintea vacanței de Crăciun. Drept urmare, produsele sale au fost foarte căutate în perioada sărbătorilor de iarnă. Organizațiile de caritate, cum ar fi cea din Wisconsin „împotriva subnutriției”, își intensifică și ele campaniile în apropierea Crăciunului, când e mai mare disponibilitatea de a-i ajuta pe cei nevoiași.

La fel, producătorii de cășuni și intensifică activitățile de relații publice în lunile mai și iunie, când apar pe piață fructele, iar magazinele stochează cantități mari de cășuni. Un alt exemplu: un program software pentru calculul impozitului pe venit suscită interes mai mare în februarie și martie, înainte de 15 aprilie — data de depunere a declarațiilor. Un comerciant de programe software pentru gestiunea finanțelor personale a lansat în ianuarie un program de relații publice/marketing. Momentul a fost ales pe baza



## Accent pe etică

### Ce ar trebui să facă specialiștii în relații publice?

■ Discuțiile de practici monopoliste în afaceri venite din partea Departamentului American de Justiție și a competitorilor au determinat Microsoft să ceară firmei sale de relații publice un plan prin care să-și prezinte propria versiune și să poată influența astfel opinia publică. Printre altele, firma de relații publice a slăuit Microsoft să roage susținătorii influenți să trimită scrisori deschise redactorilor de ziare din statele ale căror guvernatori luau în considerare încălcările legilor antitrust.

O copie după memo-ul acestei discuții a ajuns la *Los Angeles Times*. Urmarea a fost un articol în care Microsoft era acuzată că încearcă să plaseze pe acuns în

media articole sau editoriale. Un reporter de la *Washington Post* numea demersul Microsoft „o lăisă campanie de susținere”, asemănătoare tacticilor folosite de marii producători de țigări. Alți critici au acuzat Microsoft de comportament non-etic.

În același timp, au existat și persoane care s-au mirat de zarva iscată. Ei susțineau că firmele de relații publice obișnuiesc să-i roage pe liderii de opinie să scrie articole și chiar să-i ajute la redactarea lor.

Voi ce părere aveți? Ideea aceasta poate face parte în mod legitim dintr-un plan de relații publice? Argumentați.

unei cercerări din care a reieșit că, pe lista de hotărâri luate de oameni la începutul anului, managementul finanțelor personale ocupă un loc important.

Există și campanii care depind mai puțin de context sau de sezon. Campaniile Mack Truck și Levi Jeans, de exemplu, pot fi desfășurate aproape oricând.

■ **Planificarea tacticilor.** Al doilea aspect al coordonării este programarea și succesiunea diferitelor tactici sau activități. De obicei, acestea se realizează mai mult la începutul unei campanii, când se implementează o serie de tactici. Prin analogie cu o rachetă, la lansarea unei campanii are loc o explozie de activități al căror scop este să propulseze respectiva organizație. Dar după ce campania s-a înscris pe orbită, e nevoie de mai puțină energie și de mai puține activități pentru a o menține în mișcare.

Campaniile de relații publice sunt adesea prima fază a unui program integrat de comunicare de marketing. De îndată ce relațiile publice au creat așteptarea și clientul anticipează noul produs, etapa următoare poate fi o campanie de publicitate și de *direct mail*.

■ **Alcătuirea calendarului.** Planificarea în avans e o parte importantă din calendarul evenimentelor. Adeseori se muncește timp de câteva săptămâni sau luni pentru a pregăti un video-comunicat de presă, un dosar de presă sau o broșură. Și pregătirea unui eveniment special poate lua destul timp. Practicienii trebuie să țină cont de termenele impuse de publicații. Revistele lunare, de exemplu, au nevoie de informație cu cel puțin 6-8 săptămâni înainte de publicare. Un talk-show popular își programează invitații cu 3-4 luni înainte.

Cu alte cuvinte, profesionistul în relații publice trebuie să planifice lucrurile astfel încât să se deruleze în ordinea stabilită, la momentul stabilit. Acest obiectiv poate fi atins prin compilarea datelor și a diagramelor în care sunt prevăzute etapele de parcurs și datele la care ele trebuie încheiate.

Calendarele și planurile pot fi întocmite în diferite moduri. O metodă simplă este să marchezi pe zile activitățile într-un calendar lunar mare. Directorul de relații publice al Kendall-Jackson Winery a folosit această metodă pentru a planifica o degustare de vin și un dineu. Figura 7.1. prezintă un extras din programul unei zile din luna aprilie (în coloana din stânga sunt trecute inițialele persoanelor însărcinate cu fiecare activitate).

În planificare se folosesc și graficele Gantt. În esență, formatul folosit este o matrice bidimensională. Latura din stânga conține o listă pe verticală a activităților de îndeplinit, iar latura de sus este o linie orizontală marcată cu zile, săptămâni sau luni. În figura 7.2. avem un exemplu simplificat.



## PR global

### O perspectivă indiană asupra relațiilor publice

**P**entru a fi strategic, un plan de relații publice trebuie să fie strâns legat de planul de afaceri și de obiectivele organizației. Iată cum exprimă acest lucru firma Aarohan Communications din Bombay, India:

Un program de relații publice folosește diferite instrumente de comunicare pentru a contribui la atingerea obiectivelor

organizației. Profesionistul concepe și coordonează programul. Eficiența profesionistului depinde de capacitatea sa de a analiza situația, de a înțelege problematica, de a identifica corect publicurile-țintă și de a folosi instrumentele de comunicare adecvate, care să contribuie la atingerea obiectivelor companiei. Măsurarea rezultatelor oferă gradul de eficiență a activităților derulate

Miercuri, 12 aprilie

- L* Incepe realizarea invitațiilor, RSVP, plicuri, bilete, program, ecusoane, afișe etc.
- M* Trece în revistă costurile de tipar și opțiunile
- M.* Află dacă se pot obține tăvi speciale pentru vinurile care trebuie degustate
- J* Rezervă sala Star's Grill pentru seara evenimentului (Vorbește cu Jess)
- V* Stabilește sistemul de mesagerie vocală RSVP
- Toți* 2 p.m. ședința comitetului la SF War Memorial and Performing Arts Center

## FIGURA 7.1

O pagină din calendarul lunii aprilie folosit la planificarea unui eveniment

## FIGURA 7.2

Un grafic Gantt tipic



## Bugetul

Fără buget nu putem avea o planificare completă a programului. Atât clienții, cât și angajatorii întreabă: „Cât va costa acest program?” Ba, de multe ori se pornește invers. Organizația stabilește ce sumă își permite să aloce și cere departamentului intern sau firmei de relații publice să planifice un program care să se înscrie în suma alocată.

Iată câteva bugete ale unor campanii despre care deja am discutat:

- *Mack Trucks*: 204 000 de dolari anual, plus cheltuieli
- *M&M's Chocolate Candies* : 555 000 de dolari
- *Department 56*: 160 000 de dolari pentru 500 000 de broșuri, 85 000 de dolari pentru un seminar video și 24 500 de dolari pentru transmisia prin satelit; onorariile pentru

activitatea de planificare a evenimentului și relațiile cu mass-media inițiate de firma de relații publice: 100 000 de dolari

- *Gvernul Turciei*: 650 000 de dolari pentru un program de 15 luni: 450 000 de dolari pentru onorariile firmei de relații publice și 200 000 de dolari pentru cheltuieli
- *Levi Jeans*: 600 000 de dolari: 460 000 de dolari pentru onorariile firmelor de relații publice și 140 000 de dolari pentru cheltuieli.

După cum se vede mai sus, un buget poate fi împărțit în două categorii: suma alocată personalului și cheltuieli suplimentare. Partea leului din orice buget de relații publice revine de obicei personalului de relații publice și personalului administrativ. De exemplu, într-o campanie de 100 000 de dolari realizată de o firmă de relații publice, salariile și onorariile administrative reprezintă, de regulă, 70% din total. În capitolul 5 veți găsi informații despre modul în care firmele își stabilesc onorariile.

O metodă de bugetare este folosirea a două coloane. Coloana din stânga menționează costurile necesare personalului pentru a concepe o broșură sau a alcătui un dosar de presă. Coloana din dreapta menționează costurile suplimentare pentru a realiza grafic, tipări și difuza broșura sau dosarul de presă. Departamentele interne de relații publice, ai căror membri apar pe statele de plată, completează adeseori doar rubrica de cheltuieli suplimentare. Este bine să alocăm aproape 10% din buget pentru situații neprevăzute sau costuri neașteptate.

În planificarea unui program, bugetele sunt de obicei estimate pe baza experienței și a cererilor de oferte de la furnizori.

După terminarea programului, evaluarea include și completarea unui formular care indică raportul dintre cheltuielile estimate și cele efective. (Vezi capitolul 9.)

## ● Evaluarea

Prin evaluare, ne reîntoarcem la obiectivele fixate ale programului. După cum am discutat anterior, obiectivele trebuie să fie măsurabile, astfel încât să arate clienților și angajatorilor că programul și-a atins scopul.

Prin urmare, criteriile de evaluare trebuie să fie realiste, credibile, specifice și adaptate la așteptările clientului sau ale angajatorului. Secțiunea „evaluare” din planul programului trebuie să reafirme obiectivele și să numească metodele de evaluare care se vor folosi.

Adesea, evaluarea unui obiectiv de informare necesită realizarea unei reviste a presei și o analiză a frecvenței cu care au fost menționate elementele-cheie ale mesajului. Altă posibilitate ar fi să determinăm câte broșuri au fost distribuite sau câte persoane au vizionat un video-comunicat de presă. Obiectivele de motivare sunt deseori măsurate și evaluate după creșterea vânzărilor sau a cotelor de piață, după numărul de persoane care au apelat o linie telefonică gratuită pentru a cere informații sau prin studii comparate care măsoară percepțiile publicului înainte și după o campanie.

În capitolul 9 sunt discutate tehnicile de evaluare și se fac referiri la multe din campaniile menționate aici.

## ■ Planificarea în managementul problemelor

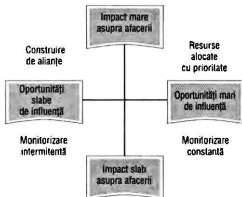
Am discutat cum se avansează pas cu pas în planificarea programelor de relații publice de orice tip. Vom vedea acum în ce fel se poate aplica planificarea într-o arie practică numită *managementul problemelor*.



### O matrice a managementului problemelor

Managementul problemelor implică evaluarea problemei și a importanței ei pentru organizație. Firma Badder Rutler & Associates din Milwaukee folosește matricea de mai jos pentru a evalua potențialul unei probleme specifice de a influența afacerea unui client.

De exemplu, dacă o problemă specifică e cotelă cu 10 ca impact potențial asupra afacerii și cu 8 ca abilitate a clientului de a influența deznodământul, aceasta va intra în cadrantul superior drept al matricii, ceea ce înseamnă că trebuie să i se acorde o mare importanță.



Managementul problemelor s-a dezvoltat ca parte importantă a relațiilor publice eficiente și a planificării strategice datorită interacțiunii dintre organizații și diferite elemente ale societății. În esență, managementul problemelor este un mod sistematic și activ de (1) a prevedea problemele, (2) a anticipa amenințările, (3) a reduce la minimum surprizele, (4) a rezolva problemele și (5) a preveni crizele. Martha Lauzen, profesor la San Diego State University, afirmă că managementul eficient al problemelor impune cu necesitate comunicarea bidirecțională, analiza formală a mediului înconjurător și strategii active și coerente.

În cartea lor, *Issues Management: How You Can Plan, Organise and Manage for the Future*, Coates, Jarratt și Heinz dau o altă definiție a managementului problemelor: „Managementul problemelor reprezintă activitatea organizată de identificare din timp a orientărilor, preocupărilor sau problemelor care pot afecta organizația în anii următori și dezvoltarea unui avantaj larg de răspunsuri pozitive ale organizației orientate către viitor.”

Conceptul fundamental al managementului problemelor este planificarea proactivă. Philip Gaunt și Jeff Ollenburg menționează într-un articol din *PR Review*: „Managementul problemelor este proactiv în sensul că încearcă să identifice problemele și să influențeze deciziile în legătură cu acestea înainte ca ele să producă un efect negativ asupra organizației.”

Gaunt și Ollenburger compară această abordare cu managementul situațiilor de criză (vezi capitolul 8) a cărei natură este în primul rând reactivă. Ei observă: „Managementul situațiilor de criză este mai degrabă reactiv, deoarece se ocupă de o situație după ce aceasta devine publică și afectează compania.” Cu alte cuvinte, diferența dintre o situație de non-criză și o situație de criză este dată tocmai de managementul problemelor, prin planificare activă și prevenire.

Sau, după cum afirma un alt practician, ea este totuna cu diferența dintre a beneficia de un pic de atenție din partea presei și a fi menționat pe prima pagină a ziarelor. Acest aspect e foarte important: există studii (capitolul 8) care arată că majoritatea crizelor din organizații sunt autoinduse, deoarece conducerea a ignorat semnalele de alarmă timpurii.

Să luăm, de exemplu, subiectul exploataării femeilor și copiilor din lumea a treia în atelierele de confecții ale companiilor americane. Acest subiect a fiert la foc mic timp de câțiva ani înainte să dea în clocot în titlurile ziarelor, când un grup activist de muncitori a acuzat-o pe vedeta TV Kathie Lee Gifford că folosește mână de lucru ieftină pentru linia ei de îmbrăcăminte din magazinele Wall Mart.

În urma acestor dezvăluiri, întreaga industrie de confecții a trecut în defensivă. Într-un articol apărut în *Wall Street Journal*, David Birenbaum, consultant în industria de confecții, scria că, deși problema folosirii mâinii de lucru ieftine este veche, ceea ce s-a schimbat este reacția opiniei publice la astfel de practici. Într-o scrisoare deschisă el afirmă: „Asistăm la o schimbare: pentru prima oară preocuparea pentru drepturile omului poate să devină o problemă importantă de marketing... Tot mai mulți importatori acordă acum atenție protecției muncii și condițiilor de muncă din fabricile asiatice. Puțini sunt cei care își permit să nu o facă, mai ales că e suficient un singur dezastru pentru a distruge reputația mărcii.”

Însă producătorii de îmbrăcăminte și încălțăminte sport ar fi putut evita toată publicitatea negativă și ofensa publică dacă acordau atenție conceptelor de management al problemelor.

Consilierii de relații publice W. Howard Chase și Barrie L. Jones sunt printre primii practicieni specializați în managementul problemelor. După părerea lor, există 5 pași ai procesului: (1) identificarea problemei, (2) analiza problemei, (3) opțiuni de strategie, (4) plan de acțiune și (5) evaluarea rezultatelor. Iată mai jos o exemplificare a modului în care acești pași ar fi putut fi aplicați în industria confecțiilor.

## ● Identificarea problemei

Organizațiile trebuie să urmărească diferite publicații, cele mai importante canale de difuzare, grupurile de discuții *online* și *newsletters* de la grupuri militante pentru a afla ce probleme și preocupări fac obiectul discuției. E foarte important să se stabilească o linie orientativă a mediatizării. Îngrijorarea cu privire la condițiile de lucru ale femeilor și copiilor din industria de confecții s-a conturat ca problemă cu câțiva ani înainte de dezvăluirile cu privire la Kathie Lee Gifford.

## ● Analiza problemei

Următorul pas după identificarea problemei este analiza impactului său potențial asupra organizației. Apoi trebuie văzut dacă organizația e vulnerabilă la această problemă. Pot fi considerate exploatare politicile ei? Poate fi considerată etică și responsabilă social o companie care închide ochii la violările drepturilor omului în interesul unor marje mai mari de profit? Ce efect asupra vânzărilor și reputației mărcii vor avea dezvăluirile despre condițiile de muncă din atelierele de confecții?

## ● Opțiunile de strategie

Dacă firma consideră că problema apărută poate fi periculoasă, următorul pas este să hotărască ce e de făcut. O opțiune ar fi să stabilească standarde mai înalte pentru contractorii străini care vor să facă afaceri cu firma. O altă opțiune: să lucreze cu grupuri de protecția drepturilor omului pentru monitorizarea eventualelor violări ale drepturilor omului în fabricile din străinătate care realizează produsele firmei. A treia opțiune este să pună la punct o politică nouă care să garanteze muncitorilor din lumea a treia un salariu decent și asigurări medicale. Apoi, fiecare dintre aceste opțiuni trebuie analizată și confruntată cu obiectivele practice și economice ale companiei.

## ● Planul de acțiune

Odată ce a fost stabilită o politică, următorul pas este ca ea să fie comunicată tuturor celor interesați. Printre aceștia pot fi consumatorii, Departamentul Muncii din SUA, uniunile sindicale și grupurile activiste de muncitori, angajații firmei și comunitatea financiară. Această acțiune se poate transforma într-o oportunitate de a folosi noua politică drept instrument de marketing; consumatorii vor lua decizia de cumpărare în funcție de nivelul de responsabilitate socială a companiei.

## ● Evaluarea

După ce noua politică a fost instaurată și comunicată, pasul final este evaluarea rezultatelor. Reacțiile din presă sunt pozitive și favorabile? Au renunțat grupurile activiste la boicotarea produselor? S-au îmbunătățit condițiile de muncă din fabrici pentru femei și copii? Ocupă firma o poziție de lider în domeniu? S-a îmbunătățit imaginea publică a firmei și a domeniului? Dacă firma a acționat suficient de devreme, cel mai bun indicator al succesului este că, atunci când criza se declanșează, numele firmei nu este menționat.

În capitolul 8 vom discuta despre modul în care problemele și situațiile dificile devin crize organizaționale.

## Rezumat

### Importanța planificării

Următorul pas după cercetare este planificarea. Aceasta trebuie să fie strategică.

### Abordări ale planificării

Două abordări ale planificării sunt managementul prin obiective (MBO) și modelul planificării strategice elaborat de Ketchum. Ambele implică formularea multor întrebări și găsirea răspunsurilor.

### Elementele planului unui program

Planul unui program poate fi o schiță sau un document elaborat care conține ce și cum va fi făcut. Firmele de relații publice pregătesc astfel de

documente care vor fi aprobate de client. Ele includ, de obicei, opt elemente: situație, obiective, audiență, strategie, tactici, calendar/agendă, buget și evaluare.

### Planificarea în managementul problemelor

Managementul problemelor este o modalitate activă și sistematică de abordare pentru a prevedea probleme, a anticipa amenințări, a diminua surprize, a rezolva probleme și a preveni crize. Cei cinci pași în procesul de management al problemelor sunt: identificarea problemei, analiza ei, opțiunile de strategie, planul de acțiune și evaluarea rezultatelor.

## Studiu de caz. Cum ați proceda?

În urma unei cercetări de piață, lanțul de cafenele Sunshine Cafe a aflat că studenții ar putea fi un public excelent. Pentru aceasta, Sunshine Cafe a contactat firma de relații publice unde lucați și v-a rugat să concepeți un plan cuprinzător prin care: (1) să creați un grad ridicat de conștientizare a mărcii în rândul studenților și (2) să determinați creșterea numărului de consumatori în cafenelele

lor din campusuri. Folosiți schema de planificare în opt pași descrisă în acest capitol pentru a alcătui un program de relații publice pentru Sunshine Cafe. Luați în considerare instrumente variate de comunicare, inclusiv organizarea de evenimente în campus. Aveți însă în vedere că nu există buget pentru publicitate.

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. De ce este atât de importantă planificarea în procesul de relații publice?
2. Ce este managementul prin obiective și cum poate fi el aplicat planificării relațiilor publice?
3. Numiți opt elemente ale planului unui program.
4. Numiți cele trei situații în care o campanie de relații publice este necesară.
5. Explicați diferența dintre un obiectiv „de informare” și un obiectiv „de motivare”.
6. Un specialist ar trebui să includă „publicul larg” în categoria publicurilor-țintă? Explicați.
7. Care e diferența dintre „strategie” și „obiectiv”?
8. Treceți în revistă strategia și tacticile folosite de Levi Jeans pentru a răsturna imaginea demodată a mărcii Levi. Credeți că a fost bine concepută campania?
9. De ce sunt atât de importante sincronizarea și planificarea în timp a activităților într-o campanie de relații publice?
10. Pe ce sunt cheltuiți cei mai mulți bani într-o campanie condusă de o firmă de relații publice?
11. Care sunt cei cinci pași în procesul de management al problemelor?
12. Cum poate managementul eficient al unei probleme să prevină crizele dintr-o organizație?

## Recomandări bibliografice

- Austin, Erica, și Pinkleton, Bruce, *Strategic Communication Management: Planning and Managing Effective Communication Programs*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2001.
- Bounds, Wendy, și Stout, Hilary, „Sweatshop Pact: Good Fit or Threadbare? Industry Could Get a PR Boon, but Activists Worry”, *Wall Street Journal*, 10 aprilie, 1997, p. A2.
- Gaunt, Philip, și Ollenburger, Jeff, „Issues Management Revisited: A Tool That Deserves Another Look”, *Public Relations Review*, toamna 1995, pp. 199-210.
- Gibbs, Nancy, „Cause Celeb”, *Time*, iunie 17, 1996, pp. 28-30.
- Heath, Robert L., și Nelson, Richard, *Issues Management*, Newbury Park, CA: Sage Publications, 1996.
- Kendall, Robert, *Public Relations Campaign Strategies*, New York: HarperCollins, 1996.
- Lauzen, Martha M., „Public Relations Manager Involvement in Strategic Issue Diagnosis”, *Public Relations Review*, iarna 1995, pp. 287-303.
- McElreath, Mark P., *Managing Systematic și Ethical Public Relations Campaigns*, Madison, WI: Brown & Benchmark, 1996.
- Nager, Norman R., și Allen, T. Harrell, *Public Relations Management by Objectives*, New York: Longman, 1983.
- Thomsen, Steven R., „Using Online Databases in Corporate Issues Management”, *Public Relations Review*, toamna 1995, pp. 103-121.
- Tucker, Kerry, și Broom, Glen, „Managing Issues: A Bridge to Strategic Planning”, *Public Relations Journal*, noiembrie 1993, pp. 38-40.



În acest capitol ne propunem să explicăm fundamentele procesului de comunicare, teoriile care stau la baza lui și tehnicile de comunicare, pentru a-i ajuta pe studenți să formuleze și să emită mesaje eficiente.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- O perspectivă asupra relațiilor publice
- Atenția acordată mesajului
- Înțelegerea mesajului
- Credibilitatea mesajului
- Memorarea mesajului
- Acțiunea generată de mesaj
- Comunicarea în situații de criză, cu studii de caz
- Comunicarea în situații de risc

## ■ Scopurile comunicării

După cercetare și planificare, comunicarea este al treilea pas în procesul de relații publice. Acest pas, numit și *executare*, este partea cea mai vizibilă a activității în domeniul relațiilor publice.

## ● Implementarea planului

După cum am subliniat în capitolul 7, într-un program de relații publice comunicarea înseamnă implementarea unei decizii, procesul și mijloacele prin care sunt atinse obiectivele. Strategiile și tacticile unui program se pot concretiza în comunicate de presă, conferințe de presă, evenimente speciale, broșuri, discursuri, autocolante, *newsletters*, demonstrații, afișe și altele asemenea.

Scopurile unui proces de comunicare sunt: informarea, convingerea, motivarea sau obținerea înțelegerii reciproce. Pentru a comunica eficient, o persoană trebuie să aibă cunoștințe de bază despre (1) ce este comunicarea și cum recepționează oamenii mesajele, (2) cum procesează oamenii informația și cum își modifică atitudinile și (3) care sunt cele mai adecvate tipuri de medii și instrumente de comunicare pentru transmiterea unui anumit mesaj.

În privința ultimului punct, Kirk Hallahan de la Universitatea din Colorado observă că, datorită revoluției din comunicare, profesioniștii în relații publice au azi la dispoziție o gamă completă de instrumente de comunicare și de media. Abordarea tradițională prin care se obținea acoperire mediatică — ziare, reviste, radio și televiziune — nu mai este azi suficientă, cum de altfel nu a fost niciodată. Iată cuvintele acestuia:

Cei care planifică programe de relații publice trebuie să își revizuiască modul tradițional de abordare a meseriei și să se raporteze la mediile de informare într-o manieră cuprinzătoare și strategică. Media planner-ii din relații publice trebuie să răspundă acum câtorva din întrebările cu care se confruntă consultanții. Ce media răspund cel mai bine obiectivelor programului? Care este combinația de mijloace de comunicare care mărește eficiența programului? Cu ajutorul căror media pot ajunge mai bine la publicul-țintă?

Tabelul 8.1. prezintă conceptul lui Hallahan: un model media de relații publice integrate în care sunt schițate cinci categorii de media. Multe din aceste media sunt discutate în partea 5, „Tactici”, la sfârșitul acestui manual.

## ● O perspectivă asupra relațiilor publice

Când concepem un mesaj în numele unui angajator sau client trebuie să avem în vedere câteva variabile.

După părerea lui Patrick Jackson, redactor la *pr reporter* și consultant senior, cel care comunică trebuie să se întrebe dacă pentru receptorul vizat mesajul propus este (1) adecvat, (2) semnificativ, (3) ușor de memorat, (4) inteligibil și (5) credibil. Jackson afirmă că, „folosind filtrul de mai sus, au putut fi corectate sau abandonate multe comunicări greșit direcționate sau inutile”.

Pe lângă examinarea conținutului propus, un bun comunicator are datoria să determine cu precizie obiectivul care trebuie atins prin comunicare. Conform lui James Grunig, profesor de relații publice la Universitatea din Maryland, un comunicator poate avea 5 obiective:

1. *Expunerea la mesaj.* Personalul din relații publice trimite materiale în mass-media și transmite alte mesaje prin medii controlate cum ar fi *newsletters* și broșurile. Mesajul este astfel expus în diferite forme audiențelor vizate.

## TABELUL 9.1

Un model media de relații publice integrate. Varietatea instrumentelor media și de comunicare folosite în relațiile publice acoperă un spectru larg, de la mass-media (media publice) până la comunicarea unu-la-unu (interpersonală). Iată, sub forma unui tabel, conceptul dezvoltat de profesorul Kirk Hallahan de la Colorado State University.

| CARACTERISTICĂ                          | MEDIA PUBLICE   | MEDIA INTERACTIVE   | MEDIA CONTROLATE   | EVENTIMENTE/GRUPURI  | UNU-LA-UNU  |
|---|---|---|--|--|---|
| <i>Utilizarea principală</i>            | Construirea gradului de conștientizare a notorietății | Răspund la întrebări; Schimbă informații  | Promovare; punere la dispoziție; Informații detaliate  | Motivează participanții; Consolidază atitudinile   | Obține angajamente; Rezolvă probleme  |
| <i>Exemple</i>                          | Ziare, reviste, radio, televiziune                    | Internet, baze de date, servere de e-mail, grupuri de știri, camere de chat, buletine informative | Broșuri, buletine informative, reviste sponsorizate, rapoarte anuale, cărți, poșta directă, expuneri la puncte de cumpărare, broșuri video | Discursuri, târguri, expoziții, întâlniri, conferințe, demonstrații, ralluri, sponsorizări, aniversări | Vizite personale, campanii de lobby, scrisori personale, telefoane, telemarketing |
| <i>Natura comunicării</i>               | Impersonală   | Impersonală   | Impersonală  | Cvasipersonală   | Personală   |
| <i>Direcția comunicării</i>             | Unidirecțională                                       | Cvasibidirecțională   | Unidirecțională  | Cvasibidirecțională  | Bidirecțională  |
| <i>Sofisticarea tehnologică</i>         | Înaltă  | Înaltă  | Moderată   | Moderată   | Scăzută   |
| <i>Proprietatea asupra canalului</i>    | Organizații media                                     | Canal comun sau instituție  | Sponsor  | Sponsor sau altă organizație   | Niciuna   |
| <i>Mesaje alese de către</i>            | Producători și terțe părți                            | Receptor  | Sponsor  | Sponsor sau organizație asociată   | Producător și audiență  |
| <i>Implicarea audienței</i>             | Scăzută   | Înaltă  | Moderată   | Moderată   | Înaltă  |
| <i>Atingerea audienței</i>              | Înaltă  | Moderat-scăzută   | Moderat-scăzută  | Scăzută  | Scăzută   |
| <i>Costul per impresie creată</i>       | Extrem de scăzut                                      | Scăzut  | Moderat  | Moderat  | Înalt   |
| <i>Provocări-cheie ale eficacității</i> | Competiție; ecou mediatic                             | Disponibilitate, accesibilitate   | Design, distribuție  | Participare, atmosferă   | Împuținare, dinamică personală  |

2. *Difuzarea cu acuratețe a mesajului.* Informația de bază, filtrată adeseori, de către gate keeper-ii din mass-media trebuie să rămână intactă în timp ce este transmisă în diferite media.
3. *Acceptarea mesajului.* Pornind de la propria sa viziune despre realitate, publicul nu trebuie doar să rețină mesajul, ci și să îl accepte ca fiind real/valid.
4. *Schimbarea atitudinii.* Publicul trebuie nu doar să creadă mesajul, ci chiar să se angajeze verbal sau mental că își va schimba comportamentul ca urmare a mesajului.
5. *Schimbare evidentă a comportamentului.* Membrii audienței își schimbă cu adevărat comportamentul sau cumpără și folosesc produsul.

După părerea lui Grunig, majoritatea experților din relații publice ținesc de obicei primele două obiective: expunerea mesajului și difuzarea corectă a acestuia. Atingerea ultimelor trei obiective depinde de un complex de variabile printre care: predispoziția la



**R** Reporter sugerează că modelul comportamental de comunicare este mai bun decât modelul tradițional de comunicare, deoarece îi obligă pe practicieni să se gândească mai degrabă la comportamentele pe care încearcă să le inducă publicurilor-țintă decât la informația pe care o comunică. Procesul este descris astfel:

1. **Conștientizare (awareness).** Elementul-cheie în obținerea conștientizării este preeminența sau relevanța. Aici, scopul comunicării este obținerea conștientizării care este începutul procesului comportamental.
2. **Starea latentă de pregătire.** Apare o stare adeseori latentă de pregătire pentru acțiune fie în sens pozitiv, fie negativ. Oamenii se pregătesc să acționeze printr-o acumulare și o sedimentare treptată de experiențe, informații, vorbe auzite, credințe, opinii și emoții.
3. **Evenimentul declanșator.** Când apare evenimentul declanșator, oamenii au ocazia să transforme starea de pregătire latentă în acțiune. Evenimentele declanșatoare pot fi: ziua alegerilor, o reducere de prețuri la magazin, apariția raportului anual al companiei sau un eveniment important care anunță lansarea unui nou produs sau serviciu. Personalul din relații publice ar trebui să includă în planurile lor asemenea evenimente declanșatoare. Astfel, accentul se deplasează de la comunicare la motivarea unui comportament.
4. **Comportament.** Scopul final este ca oamenii să cumpere ceva sau să acționeze într-un anumit fel. Dar, până să ajungă aici, oamenii pot adopta comportamente intermediare: să caute documentație, să viziteze o expoziție sau să experimenteze produsul sau ideea.

mesaj, confirmarea din partea cunoscuților, posibilitatea de îndeplinire a acțiunii sugerate și contextul. E mai ușor să evaluăm atingerea primelor două obiective decât schimbarea de atitudine. (Vezi capitolul 10.)

Deși comunicatorul nu poate controla totdeauna rezultatul mesajului său, cercetătorii admit că difuzarea eficientă a acestuia este primul pas al procesului care duce la schimbarea opiniei și adoptarea produselor sau serviciilor. Este deci important să trecem în revistă toate componentele procesului de comunicare.

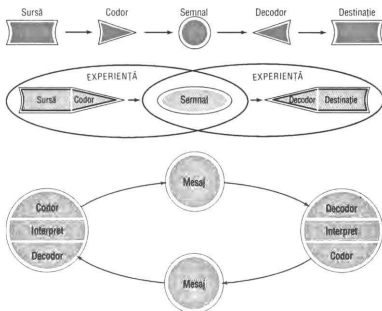
David Therkelsen, director de marketing al Crucii Roșii Americane din St. Paul, Minnesota, schițează procesul succint:

Pentru ca mesajul să aibă succes, el trebuie recepționat de indivizii sau de publicul cărui i se adresează. Mesajul trebuie să rețină atenția publicului, să fie înțeles, să fie crezut, să fie reținut. Și, în cele din urmă, să fie, într-un fel sau altul, urmat. Dacă una din aceste sarcini, indiferent care, eșuează, întregul mesaj eșuează.

În viziunea lui Therkelsen, și pe bună dreptate, accentul cade pe audiență și pe ceea ce face aceasta cu mesajul. În secțiunile următoare vom vorbi pe larg despre cele 6 elemente enumerate de el.

## ■ Receptarea mesajului

Există câteva modele de comunicare ce explică modul în care se deplasează mesajul de la emițător la receptor. Unele sunt destul de complexe. Ele încearcă să țină cont de un număr aproape infinit de evenimente, idei, obiecte și oameni care interacționează cu mesajul, canalul și receptorul.



**FIGURA 8.1**

Aceste trei modele, formulate de Wilbur Schramm, arată cum a evoluat reprezentarea comunicării către un proces în care emițătorul și receptorul interacționează. Comunicarea eficientă are loc în perimetrul „experienței împărtășite”.

## ● Cinci elemente de comunicare

Majoritatea modelelor de comunicare conțin 4 elemente fundamentale. Un exemplu este modelul propus de David K. Berlo. Acest model conține *emittorul/sursa (codorul)*, *mesajul*, *canalul* și *receptorul (decodorul)*. În modelele moderne de comunicare apare un al cincilea element: feedback-ul de la receptor la emițător.

Cercetătorul mass-media Wilbur Schramm a început prin a elabora un model simplu de comunicare (vezi figura 8.1), pentru ca, mai târziu, să extindă procesul prin adăugarea conceptului de „experiență împărtășită” (diagrama din mijloc). Cu alte cuvinte, dacă emițătorul și receptorul nu împărtășesc un limbaj comun sau chiar un nivel de educație și cultură comparabil, atunci cei doi comunică prea puțin sau deloc. Când un comunicat de presă în legătură cu un sistem de computere e scris într-un limbaj extrem de tehnic, redactorul ziarului de afaceri local va avea o reacție de consternare. Este deci evident că „experiența împărtășită” e importantă.

Al treilea model al lui Schramm înglobează conceptul de *feedback* continuu. Atât emițătorul, cât și receptorul codează, interpretează, decodează, transmit și primesc informație continuu. Procesul în buclă face parte din orice model ce își propune să explice procesele de cercetare, planificare, comunicare și evaluare în relațiile publice. În capitolul 1 există o ilustrare a acestui concept care prezintă relațiile publice ca pe un proces ciclic. Comunicarea către publicurile interne și externe produce un *feedback* de care se ține cont în prima etapă — cercetarea — și în a patra etapă — evaluarea. Astfel, pentru a obține un maxim de eficiență, sunt prelucrate continuu structura și difuzarea mesajului.

## ● Importanța comunicării bidirecționale

Un alt mod de a gândi feedback-ul este comunicarea bidirecțională. În comunicarea unidirecțională, informația este pur și simplu transmisă de la emițător la receptor. Are astfel loc un monolog care e mai puțin eficient decât comunicarea în ambele sensuri, care stabilește un dialog între emițător și receptor.

Grunig merge chiar mai departe și afirmă că într-un model ideal de relații publice are loc o comunicare simetrică în ambele sensuri. Adică, o comunicare echilibrată între emițător și receptor. El spune: „În modelul simetric, principalul obiectiv al relațiilor publice este înțelegerea, și nu persuasiunea.”

Cercetarea arată că, în realitate, organizațiile se angajează din motive multiple în comunicarea în ambele sensuri cu publicurile-țintă. Deși organizațiile pot folosi dialogul pentru a înțelege mai bine cum se pot adapta la nevoile publicului, scopul lor este cel mai adesea impunerea punctului de vedere prin intermediul dialogului.

Doi oameni care își vorbesc realizează, desigur, cea mai eficientă comunicare în ambele sensuri. Și discuțiile în cadrul grupurilor mici sunt eficiente. În ambele situații, mesajul este susținut de gesturi, expresii faciale, apropiere, tonul vocii și posibilitatea de feedback imediat. Dacă ascultătorul pune o întrebare sau pare nedumerit, vorbitorul poate să răspundă imediat, să reformuleze informația sau să sublinieze un anumit aspect.

Pe măsură ce avansăm către grupuri mai mari și ajungem la mass-media, barierele în calea comunicării sunt tot mai mari. Deși materialele unei organizații ajung la mii de oameni și, prin intermediul mass-media, chiar la milioane de oameni în același timp, distanța psihologică și fizică dintre emițător și receptor se mărește. Deoarece publicul nu interacționează cu sursa, comunicarea e mai puțin eficientă. Feedback-ul imediat e imposibil, iar mesajul care trece prin filtrul mass-media poate să sufere deformări.

Modelele de comunicare subliniază importanța feedback-ului ca parte componentă a procesului; atunci când pun în practică strategii de comunicare, specialiștii în relații publice trebuie să-i acorde atenția cuvenită.

## ■ Atenția acordată mesajului

Sociologul Harold Lasswell definește actul comunicării astfel: „Cine, ce spune, pe ce canal, cui și cu ce efect?”

Deși în relațiile publice se dă o mare importanță formulării și difuzării mesajelor, tot acest efort e în zadar dacă publicul nu acordă suficientă atenție mesajelor. De aceea, e important să ne amintim axioma lui Walt Seifert, profesor de relații publice la Universitatea din Ohio: „Difuzarea nu echivalează cu publicarea, iar publicarea nu echivalează cu adoptarea și acțiunea.” Altfel spus, „nu toți cei care primesc informația o vor publica, nu toți cei care citesc și aud vor înțelege și vor acționa în consecință”.

## ● Perspective teoretice

Seifert și alți psihosociologi recunosc că, la un moment dat, majoritatea unui public nu este interesată în mod deosebit de un mesaj sau dispusă să adopte o idee. Dar asta nu înseamnă că publicurile sunt pur și simplu receptori pasivi de informație.

În lucrarea lor *Teorii ale comunicării*, Werner Severin și James Tankard citează afirmațiile unui cercetător:

Publicul unui comunicator nu este un receptor pasiv; el nu trebuie considerat un bulgăre de lut pe care maestrul cu propaganda îl poate modela după plac. Publicul e format din

indivizi care așteaptă ceva de la comunicarea la care sunt expuși și care selectează ceea ce pare să le folosească.

Aceasta este teoria comunicării numită *teoria utilizărilor și a gratificațiilor*. Ea pornește de la premisa fundamentală că procesul de comunicare este o interacțiune. Cel care comunică dorește să informeze și chiar să convingă; receptorul dorește să se amuze, să se informeze sau să-i fie semnalate oportunități de a-și satisface nevoi individuale.

Cu alte cuvinte, publicurile ajung la mesaje din motive diferite. Scopurile în care oamenii folosesc mass-media sunt: (1) supravegherea contextului pentru a afla ce se întâmplă la nivel local sau internațional și ce anume ar putea să aibă asupra lor un impact, (2) amuzamentul și distracția, (3) confirmarea opiniilor și predispozițiilor și (4) decizia de a cumpăra un produs sau serviciu.

Teoria privind utilizarea și avantajele folosirii media presupune că oamenii aleg în mod foarte inteligent mesajele care merită atenție și care răspund la nevoile lor. Dacă așa stau lucrurile — iar cercetarea o confirmă — comunicatorul din relații publice trebuie să modeleze mesaje capabile să capteze atenția publicului.

Un posibil punct de pornire este înțelegerea stării de spirit a publicului. În *Managing Public Relations*, Grunig și Hunt sugerează că strategiile de comunicare ar trebui concepute având în minte două categorii de public: cei care caută informație în mod activ și cei care o procesează pasiv.

Un mesaj poate capta atenția publicului pasiv doar dacă e amuzant și distractiv. El ia cunoștință de mesaj în cursul unor scurte întâlniri: un afiș zărit în drumul spre serviciu, un anunț auzit la radioul din mașină, un anunț publicitar înainte de începerea unei emisiuni de televiziune, broșurile din sala de așteptare la medic. Cu alte cuvinte, publicurile pasive folosesc canale de comunicare ce pot fi utilizate în timp ce se ocupă cu altceva.

De aceea mesajele destinate publicurilor pasive trebuie să aibă stil și creativitate. Pentru ca persoana să treacă la procesarea informației, ea trebuie mai întâi atrasă prin fotografii, ilustrații și sloganuri ușor de reținut. Un public pasiv poate lua cunoștință de mesaj cu ajutorul formulărilor propagandistice, al fotografiilor de efect, celebrităților, anunțurilor la radio și televiziune și al evenimentelor distractive. În acest caz, obiectivele comunicării sunt simpla expunere a mesajului și difuzarea corectă a acestuia. În majoritatea campaniilor de relații publice, comunicarea este concepută pentru a ajunge mai ales la publicurile pasive.

Atunci când se adresează unor publicuri care caută activ informația, abordarea comunicatorului este diferită. Astfel de publicuri se află deja la stadiul de interes din ciclul care conduce spre adoptarea unei decizii — despre care vom discuta mai târziu. Ceea ce caută acestea este un plus sofisticat de informație. Instrumentele utile în acest caz sunt broșurile, articolele detaliate din ziare și reviste, prezentările cu ajutorul retroproiectorului sau al casetelor video, simpozioanele și conferințele, discursurile importante în fața unor grupuri-cheie și demonstrațiile din cadrul unor târguri specializate.

Desigur, la un moment dat publicul este compus din căutători de informație atât pasivi, cât și activi. De aceea, într-o campanie de informare în plină desfășurare e bine să fie folosite mesaje multiple și o varietate de instrumente de comunicare.

Personalul din relații publice are la dispoziție două metode pe baza cărora să-și elaboreze strategia. Prima constă în a investiga atitudinile publicului pentru a afla în ce măsură el poate fi interesat sau indiferent față de un produs sau o idee. A doua este segmentarea cât mai precisă cu putință a publicului vizat pentru a se realiza o comunicare mai eficientă.

După ce a segmentat publicul, practicianul poate trece la alegerea celor mai potrivite instrumente de comunicare.

## ● Alte concepte legate de captarea atenției

Cei care comunică trebuie să aibă în vedere cele cinci simțuri: văzul, auzul, mirosul, pipăitul și gustul. Cele mai eficiente mijloace de comunicare sunt televiziunea și filmele, deoarece ele implică atât văzul, cât și auzul auditoriului. O atracție în plus creează culoarea și mișcarea. Radioul se bazează doar pe simțul auzului. Media tipărite sunt capabile să transmită o cantitate mare de informație detaliată, dar se bazează doar pe văz.

Pentru a învăța, indivizii își folosesc toate cele cinci simțuri, dar psihologii apreciază că 83% din procesul de învățare se realizează prin văz și 11% prin auz. Jumătate din ceea ce oamenii memorează provine din ceea ce văd și aud. Acesta e unul dintre motivele pentru care vorbitorii apelează la mijloace vizuale.

Aceste cifre au consecințe evidente pentru munca specialistului în relații publice. Orice strategie de comunicare trebuie să includă, pe cât posibil, vehicule de comunicare destinate văzului sau auzului sau unei combinații a acestora. Altfel spus, e nevoie de o varietate de instrumente de comunicare: comunicate de presă, fotografii publicitare, prezentări cu videoproiector sau retroproiector, casete video, afișe, *newsletters*, anunțuri la radio, comunicate de presă filmate, interviuri în presă și conferințe de presă. Multitudinea de abordări ajută la învățare și memorare (despre care vom vorbi mai târziu) și face posibilă repetarea unui mesaj în forme variate, care răspund nevoilor publicului.

Conform altor cercetări, atenția publicului poate fi captată dacă cel care comunică invocă mai întâi o nevoie. Ideea este să atragi atenția publicului referindu-te, mai întâi, în mesaj la o posibilitate care să îi ușureze viața sau să îi aducă un beneficiu. Să luăm exemplul unui mesaj din partea serviciului de impozite pe venit. La începutul mesajului ar putea fi reamintită necesitatea depunerii declarațiilor la timp, dar acest mesaj ar fi cu siguranță mai percutant dacă i-ar invita mai întâi pe oameni să beneficieze de toate scutirile la care au dreptul. Majoritatea oamenilor sunt atrași de posibilitatea de a plăti mai puține impozite.

Cei care scriu mesajele trebuie să știe că atenția auditoriului este mai mare la începutul unui mesaj. De aceea este înțelept ca ideea cea mai importantă să apară la început, detaliile la mijloc, iar la sfârșit să se facă un rezumat.

O altă tehnică de captare a atenției publicului este începerea mesajului printr-o declarație care reflectă valorile și predispozițiile publicului. Metoda se numește *channeling*. (Vezi capitolul 10.) Cercetarea din științele sociale a descoperit că oamenii sunt mai atenți la mesajele care le confirmă predispozițiile.

Oamenii sunt mai atenți la mesaje dacă ele trimit la cunoștințe și interese deja existente. Apariția unui mesaj legat de evenimente în curs sau de preocupări publice care au apărut deja în presă are șanse mai mari să rețină atenția publicului.

## ■ Înțelegerea mesajului

Comunicarea este actul prin care sunt transmise de la o persoană la alta informații, idei și atitudini. Dar, pentru ca o comunicare să aibă loc, e nevoie ca emițătorul și receptorul să interpreteze la fel simbolurile folosite.

## ● Folosirea eficientă a limbajului

Cuvintele sunt cele mai obișnuite simboluri. Doi oameni se înțeleg în măsura în care acordă aceeași semnificație cuvintelor. Oricine a călătorit într-o țară străină poate confirma



faptul că doi oameni care vorbesc limbi diferite comunică foarte puțin. Chiar semnele traduse în engleză pentru a fi înțelese de turiști nasc adeseori confuzie și hilaritate. De exemplu, în broșura unui hotel japonez scria: „În hotelul nostru veți fi bine hrănit și agreabil de beat. În fiecare cameră se află o fereastră care oferă perspective delicioase de viitor.”

Chiar dacă vorbesc aceeași limbă și trăiesc în aceeași țară, eficiența comunicării dintre emițător și receptor depinde de factori ca nivelul de educație, clasa socială, diferențele religioase, naționalitatea și rădăcinile culturale.

Acste diferențe devin evidente pentru specialiști în comunicarea cu angajații. Pentru majoritatea organizațiilor, a devenit o regulă ca forța de muncă să fie variată din punct de vedere cultural. O cauză importantă este globalizarea: companiile își desfășoară activitatea și au angajați în multe țări. O altă cauză este accentuarea caracterului multicultural al forței de muncă americane. Un studiu arată că, în secolul al XXI-lea, 85% din forța de muncă va fi formată din femei albe, imigranți afro-americani, latinoamericani și asiatici. Pentru mulți dintre aceștia engleza va fi a doua limbă.

În condițiile acestor orientări, cei care comunică vor trebui să fie mai bine informați în legătură cu diferențele culturale și valorile divergente pentru a depista un teren comun și a face posibil contactul între diferite grupuri. În același timp, comunicarea în termeni clari și simpli va deveni o sarcină importantă. Un studiu național efectuat de serviciul de testare a nivelului de educație a descoperit că 42 de milioane de adulți americani se află la cel mai scăzut nivel de educație. Alte studii arată că 1 din 8 angajați citesc la nivelul unui copil de clasa a IV-a.

## ● A scrie clar

Oricine comunică trebuie să țină cont de natura publicului și de nivelul de educație. Secretul este să concepi mesaje care, prin conținut și formă, să corespundă caracteristicilor audienței.

Departamentul de Sănătate Publică din Illinois a avut o idee bună atunci când a folosit un cântec rap pentru a informa persoanele cu venituri scăzute și slab educate despre pericolul SIDA. Cu toate astea, oficialii aleși s-au considerat ofenșați de versurile și muzica melodiei *Condom Rag* (*Zdreanță de prezervativ*) și au interzis-o.



PR global

Lumi cu sisteme diferite de valori

**M**ulte din teoriile care explică procesele de comunicare pot fi aplicate oriunde în lume. Dar aplicarea teoriei comunicării e strâns legată de valorile unei anumite culturi. A.H. Tobaccowala de la Voltas Limited India observă:

Ritmul modernizării și impactul sistemului global de valori se va accelera. Dar, în prezent, majoritatea oamenilor din Asia nu îi consideră idoli sau eroi pe industriași bogati,

de succes, pe vedetele din lumea divertismentului sau pe sportivi care stabilesc noi recorduri. Onorurile, admirația și chiar venerația se îndreaptă către Gandhi, Mandela, Maica Tereza, către călugări și asceti. Este o lume cu valori foarte diferite de valorile occidentale, la care un specialist în relații publice din Vest trebuie să se adapteze.

Acest exemplu aduce în atenția specialistului în comunicare o dilemă clasică. Pentru cine este produs mesajul? Pentru șefi, a căror pregătire și educație pot fi total diferite de ale publicului, sau pentru public? E evident că mesajul e produs pentru public, dar e greu să convingi conducerea de acest lucru. O soluție este testarea tuturor materialelor de relații publice pe un public-țintă. Astfel, cei din conducere — și din comunicare — se pot convinge că ceea ce le place lor nu coincide totdeauna cu dorințele, nevoile și puterea de înțelegere a publicului.

Înainte de a fi produse și difuzate, materialele ar trebui evaluate cu ajutorul unor formule care măsoară cât de ușor poate fi citit și înțeles un material scris.

Cea mai cunoscută astfel de formulă a fost creată de Rudolph Flesch. O altă formulă le aparține lui Barr, Jenkins și Peterson. Ambele au în vedere lungimea medie a propoziției și numărul de cuvinte monosilabice la 100 de cuvinte. Dacă se alege un eșantion aleatoriu de 100 de cuvinte și acesta conține 4,2 propoziții și 142 de silabe, el este clasat la nivelul 9. Acesta este nivelul spre care tind aproape toate comunicatele de știri și cotidienele. Altfel spus, propozițiile lungi, complexe (cu mai mult de 19 cuvinte) și cuvinte cu mai multe silabe („remunerație” în loc de „plată”) sunt mai puțin accesibile cititorului mediu.

Procedura „Cloze”, pusă la punct de William Taylor, testează și nivelul de înțelegere. Conceptul vine de la ideea de „închidere”, tendința omului de a reîntregi o structură incompletă, dar familiară. Prin procedura „Cloze” este testată înțelegerea și redundanța materialului. Subiecții citesc pasaje din care s-a scos fiecare al cincilea sau al nouălea cuvânt. În funcție de abilitatea lor de a introduce în text cuvintele care lipsesc, se hotărăște dacă structura lingvistică este familiară astfel încât oamenii să poată înțelege mesajul.

Gradul de înțelegere și pătrundere a publicului poate fi mărit cu ajutorul unuia din conceptele următoare.

■ **Folosirea simbolurilor, acronimelor și sloganurilor.** Cu ajutorul acestor mecanisme un mesaj poate deveni mai simplu și mai clar. Fiecare din ele reprezintă o formă de prescurtare care conceptualizează rapid ideile și parcurge linii de comunicare extinse.

În lume există o mulțime de simboluri: crucea creștină, steaua lui David și sabia Societății Americane de Luptă împotriva Cancerului. Sunt cunoscute în întreaga lume simboluri ale unor corporații precum: steaua Mercedes Benz, semnul Nike și mărul multicolor de la Apple Computer. Acest concept se numește branding; corporațiile investesc mult timp și bani pentru a-și transforma numele și desenele în simboluri ale calității și serviciilor.

Un simbol trebuie să fie unic, ușor de memorat, recunoscut la scară largă și adecvat. Organizațiile consumă timp și energie căutând simboluri unice care să transmită esența a ceea ce sunt sau speră să devină. Apoi sunt cheltuiți mulți bani pentru popularizarea acestor simboluri și crearea unor semnificații pentru ele.

Acronimele sunt și ele forme prescurtate ce servesc la transmiterea informațiilor. Un acronim este un cuvânt format din inițialele altor cuvinte. The Group Against Smokers' Pollution (Grupul împotriva Fumatului Pasiv) are acronimul GASP „gâfâit”. Juvenile Opportunities in Business are acronimul JOB. Organizația Națională a Femeilor are acronimul NOW „acum” — foarte sugestiv pentru prioritățile sale politice.

Pentru că e scurt și simplu, acronimul înlocuiește de multe ori numele în uz. Mass-media folosește tot timpul termenul SIDA în loc de „Sindromul imunodeficienței dobândite”. Și UNESCO e mai simplu de scris și de pronunțat decât Organizația Națiunilor Unite pentru Educație, Știință și Cultură.

Sloganurile ajută la exprimarea condensată a conceptelor. Datorită unei puternice promovări publicitare, sloganul „Nu pleca de acasă fără el” este identificat cu American

Express. „Mașina supremă” se identifică cu BMW — acronimul pentru Bavarian Motor Works.

■ **Evitați jargonul.** Comunicarea se poate bloca din cauza jargonului tehnic și birocratic. Când este folosit în comunicarea cu publicul general, specialiștii din științele sociale îl numesc *zgomot semantic*. Jargonul interferează cu mesajul și îngreunează înțelegerea lui de către receptor. Iată mai jos un exemplu real de comunicat de presă inutil transmis redactorilor secțiunii de afaceri de la niște cotidiane. Mesajul începea astfel:

Versatec, companie din grupul Xerox, a introdus procesorul de rețea SNA (Model 451). Acest procesor operează ca o stație 377xRJE, transmite și recepționează date EBCDIC sau binare în rețele IBM System Network Architecture (SNA), folosind protocolul Synchronous Data Link Control.

Un astfel de comunicat poate fi foarte potrivit pentru o publicație de inginerie dintr-o anumită ramură industrială, dar pentru cititorii unui cotidian informația trebuie exprimată în cuvinte simple. Dacă nu îți înțelegi publicul, comunicarea eșuează.

■ **Evitați clișeele și cuvintele bombastice.** Cuvintele bombastice, cu multe conotații pot crea probleme. Folosirea excesivă a clișeeilor și a cuvintelor bombastice poate submina serios credibilitatea mesajului.



**Make the Campfire Right Before You Light**

Smokey is counting on you to build a safe campfire.

1. Dig a small pit away from overhanging branches.
2. Circle the pit with rocks.
3. Clear a five-foot area around the pit down to the soil.
4. Keep a bucket of water and shovel nearby.
5. Stack extra wood upwind and away from the fire.
6. After lighting, do not discard match until it is cold.
7. Never leave a campfire unattended, even for a minute.

**REMEMBER, ONLY YOU CAN PREVENT FOREST FIRES.**

**S**mokey Bear este un simbol cunoscut în campaniile pentru prevenirea incendiilor în pădure. Unele anunțuri publicitare conțin doar sloganul „Doar tu”, în timp ce altele, precum cel alăturat, cuprind o listă detaliată a măsurilor de prevenire. Campania este pregătită de Consiliul de Publicitate.

*Wall Street Journal* ridiculizează relațiile publice din high-tech într-un articol intitulat „Noi culmi de prețiozitate în industria high-tech”. Un reporter a analizat 201 comunicate de presă și a alcătuit topul celor mai folosiți termeni bombastici; acesta cuprinde 11 dintre cele mai folosite și ineficiente cuvinte. Iată-le: *de vârf, dezvoltat, unic, semnificativ, soluție, integrat, puternic, inovator, avansat, înaltă performanță și sofisticat*.

Studii similare au identificat și alte cuvinte folosite excesiv în afaceri și relații publice. O firmă din New York, John Rost Associates, a alcătuit o listă de cuvinte și fraze folosite în exces în scrisorile și rapoartele de afaceri. Pe această listă se află: *agendă, proactiv, interfață, interrelaționare, a finaliza, afaceri sigure, impact, finalitate, de clasă, de ultimă generație, interfață prietenoasă, avantaj competițional, know-how, câștig reciproc, impact puternic, linii de viteză, situație de speculație, input, dialog și extrem de simplu*.

Un studiu al rapoartelor anuale ale corporațiilor a indicat folosirea constantă a anumitor termeni. Robert K. Otterbourg, președinte al unei companii care alcătuește rapoarte anuale pentru corporații afirmă că printre termenii folosiți în exces se numără: *provocare, oportunitate, realizări majore, eforturi de pionierat și de ultimă generație*.

■ **Evitați eufemismele.** Frank Grazian, redactor fondator al publicației *Communication Briefings*, definește eufemismul astfel: „un cuvânt (sau o sintagmă) mai puțin direct sau neplăcut decât cel fidel realității.”

E bine ca personalul din relații publice să folosească termeni pozitivi, favorabili atunci când transmit un mesaj, dar ei au răspunderea etică să nu utilizeze cuvinte care ascund informația sau induc în eroare. Probabil că nu există vreun pericol în a folosi cuvântul „invaliditate” în locul cuvântului „handicap”. Unele eufemisme sunt chiar amuzante cum ar fi „internist auto” pentru mecanic auto sau mașini „care au mai avut un proprietar” în loc de mașini la mâna a doua.

Mai periculoase sunt însă eufemismele care schimbă sensul sau impactul unui cuvânt sau concept. Scriitorii le numesc „discurs duplicitar” — care pretind că transmit informație, dar de fapt nu o fac. Guvernele sunt faimoase pentru folosirea vorbelor cu două înțelesuri. În timpul Războiului din Golf, ofițeri americani numeau decesele în rândul civililor și distrugerile „pagube colaterale”. Autoritățile din Serbia au folosit termenul „purificare etnică” pentru a exprima mai igienic uciderea a mii de oameni în Kosovo. Un economist al guvernului a descris o recesiune prin sintagma „scădere economică semnificativă a rezultatelor comasate”.

Corporațiile folosesc eufemismele și vorbele cu două înțelesuri pentru a ascunde știrile negative. De exemplu, reducerea numărului de angajați este adeseori numită „dimensionare corectă”, „ajustarea mixului de competențe” sau „transfer în interes de serviciu”. O linie aeriană a numit un accident de avion „conversa involuntară a zborului 727”.

Folosirea eufemismelor pentru a ascunde sau a induce în eroare contravine în mod evident standardelor profesionale din relații publice și interesului public. După cum scrie William Lutz în *Public Relations Quarterly*: „Un astfel de limbaj dă naștere la suspiciune, cinism, neîncredere și, în cele din urmă, la ostilitate.”

■ **Evitați limbajul discriminatoriu.** Comunicarea eficientă în lumea de azi înseamnă comunicare *nediscriminatorie*. Cei care lucrează în relații publice trebuie să verifice de două ori un mesaj pentru a elimina orice conotații nedorite cu privire la sex, rasă, etnie.

În privința sexului, nu are rost să folosim cuvântul *man-made* (literal: „făcut de om/bărbat”) când la fel de bine putem folosi cuvântul *sintetic* sau *artificial*.

Companiile nu mai au *manpower*, ci *angajați, personal* și *muncitori*. Majoritatea organizațiilor civice au acum *persoane de conducere*, iar orașele au *firefighters* (pompieri), în loc de

firemen, și police officers (ofiteri de poliție) în loc de policemen. Liniile aeriene au, desigur, însoțitori de bord în loc de stewardese.

Scriitorii trebuie să fie atenți atunci când descriu femei. Buletinul informativ de relații publice de pe Coasta de Vest, *Bulldog Reporter*, a criticat o firmă de relații publice din Chicago care, vorbind despre președintele unei companii, a folosit fraza: „O blondă înaltă, fermecătoare, care ar atrage cu siguranță privirile pe Main Street, atrage acum privirile pe Wall Street.”

De asemenea, este considerat deplasat ca, într-un cadru profesional, să spui despre o femeie că e soția unui personaj cunoscut. Vicepreședinta unei firme de relații publice a reacționat violent când a fost descrisă într-un *newsletter* local ca fiind soția unui ziarist renumit. Redactorul publicației i-a cerut scuze în ediția următoare.

Mesajele nu trebuie să identifice un individ prin apartenența sa etnică. Sunt însă situații în care un grup etnic sau rasial trebuie numit. Deși moda și preferințele se schimbă, autorii de azi folosesc termenul *asiatic* în loc de *oriental*, devenit între timp peiorativ. La fel, *latinamerican* e acum mai folosit decât termenul cu iz politic *vorbitor de limbă spaniolă*. Însă termenul *latino* continuă să fie controversat; unele femei îl consideră sexist, deoarece sufixul -o desemnează în spaniolă genul masculin.

Cuvântul *negru* pare să revină în uz, după cum arată un studiu efectuat de Departamentul American al Forțelor de Muncă pe 60 000 de gospodării, în 1995, pentru a stabili ce termeni să folosească pentru categoriile de rasă și etnie în statisticile de angajare. 44% dintre negri preferă această denumire, 28% preferă *american african* și 12% au optat pentru *afro-american*. Politica multor ziare este să folosească termenul *american african* la prima mențiune și *negru* la a doua. În titluri se folosește aproape totdeauna *negru*, pentru că e mai scurt.

## ■ Credibilitatea mesajului

Una dintre variabilele-cheie ale procesului de comunicare, discutată în capitolul 10, este *credibilitatea sursei*. Consideră publicul că sursa e bine informată și expertă în subiectul mesajului? Percepe publicul sursa ca onestă și obiectivă sau crede că aceasta reprezintă niște interese specifice? De exemplu, audiența acordă credibilitate mai mică afirmațiilor dintr-un anunț publicitar decât aceluiași informații dintr-un articol de ziar, știind că articolele sunt selectate de filtrele mass-media.

Credibilitatea sursei este o problemă pentru orice purtător de cuvânt al unei organizații, pentru că publicul are preferințe formate. Într-un studiu realizat pentru GCI Group, Organizația de Cercetare a Opiniei Publice a descoperit că mai mult de jumătate dintre americanii intervievați tind să creadă că o mare companie se face probabil vinovată de afaceri necurate dacă e investigată de o agenție guvernamentală sau dacă i-a fost intentat un proces major. În același timp, doar o treime au încredere în declarațiile companiilor mari.

Problema credibilității sursei este principalul motiv pentru care multe organizații folosesc, ori de câte ori e posibil, experți din afară sau celebrități în calitate de reprezentanți care să le transmită mesajele.

Și *ritmul de uitare* influențează credibilitatea sursei. Acest concept a fost inventat de Carl Hovland care a spus: „Tendința de a respinge mesajul prezentat de o sursă nesigură scade în timp.”

Cu alte cuvinte, chiar dacă la început organizațiile nu sunt percepute ca surse foarte credibile, oamenii rețin informația și în cele din urmă separă sursa de opinie. Pe de altă parte, studiile arată că publicul înregistrează o schimbare mai constantă de opinie dacă percepe de la început sursa ca fiind foarte credibilă.



## Accent pe etică

### Cum ați scrie acest comunicat de presă?

**L**ucrați în departamentul de relații publice al unui mare centru medical și una dintre îndatoririle dumneavoastră este să dați publicității rezultatele studiilor efectuate de specialiștii centrului.

Pe biroul dumneavoastră ajunge un studiu care arată că femeile care iau estrogen după menopauză au șanse mai mari cu 30% să se îmbolnăvească de cancer la sân. Vorbiți cu cercetătorul-șef al studiului, care spune că, dacă ținem cont și de alți factori, acest procent înseamnă de fapt că o

femeie care nu ia estrogen își mărește șansele de a nu face cancer cu doar 1% — de la 95% la 96%.

Știți că presa nu va fi foarte interesată de ultima cifră (1%), pentru că nu creează efectul psihologic al cifrelor mari. Ce veți face? Veți merge mai departe cu cifra de 30%, care este corectă din punct de vedere tehnic, sau veți scrie un comunicat de presă care să sublinieze diferența foarte mică?

O a doua variabilă de care depinde credibilitatea mesajului este *contextul* în care el este difuzat. Faptele spun mai mult decât un teanc de articole. Degeaba cheltuiе o bancă mii de dolari pe o campanie de promovare cu sloganul „Banca noastră — prietenul dumneavoastră. La noi serviciile contează”, dacă angajații nu sunt instruiți să se comporte prietenos și amabil.

Uneori contradicția dintre vorbe și fapte devine chiar amuzantă. În timpul unei întâlniri cu presa pe tema importanței „de a cumpăra produse fabricate în SUA”, Camera de Comerț a SUA a oferit, în onoarea evenimentului, ceșcuțe de cafea pe care scria cu litere mici *Made in China*.

Predispozițiile publicului sunt o altă barieră în calea credibilității mesajului. Această problemă ne reamintește vechiul proverb: „Don't confuse me with the facts, my mind is already made up.” „Nu-mi argumenta cu fapte, am luat deja decizia.”

În acest caz se poate aplica *teoria disonanței cognitive* a lui Leon Festinger. În esență, ea spune că oamenii nu cred un mesaj care contravine predispozițiilor lor decât dacă mesajul conține informații care-i pot pune pe gânduri.

Disonanța poate fi provocată în cel puțin 3 moduri. Primul este de a transmite publicului-țintă ideea că circumstanțele s-au schimbat. Altfel spus, conform lui Patrick Jackson de la *PR Reporter*, „publicul nu trebuie să mai raționeze; e bine și în regulă să te schimbi atunci când situația se schimbă”. Al doilea mod este să furnizezi informații despre noile evoluții și descoperiri. Acesta este un mod simplu de a schimba opiniile unei persoane. Al treilea mod este să folosești un purtător de cuvânt neașteptat. De exemplu, Chevron a încercat să depășească opoziția întâmpinată de unele politici de explorare a petrolului folosind ca susținători câțiva lideri respectabili ai mișcării ecologiste.

*Implicarea* este o altă predispoziție importantă pentru modul în care mesajele sunt procesate de membrii publicului. Pe scurt, implicarea înseamnă interes sau preocupare pentru o problemă sau un produs. Adeseori cei puternic implicați procesează mesajele persuasive cu o mai mare atenție la detalii și argumente logice. Cei prea puțin implicați într-o problemă sunt mai degrabă impresionați de aspecte secundare: farmecul vorbitorului, umorul sau numărul argumentelor oferite.

Profesionistul în relații publice poate folosi conceptul de implicare pentru a formula mesaje care să se concentreze asupra a „ceea ce se spune” atunci când se adresează unor publicuri puternic implicate și asupra a „cine spune”, când publicurile sunt insuficient implicate.

## Memorarea mesajului

Multe mesaje concepute de personalul din relații publice sunt repetate îndelung. Iată de ce:

- Repetarea e necesară pentru că nu toți membrii unui public văd sau ascultă mesajul în același moment. Nu toată lumea citește ziarul în aceeași zi sau privește același program de știri TV.
- Prin repetare, mesajul este reamintit publicului. Există astfel mai puține șanse ca acesta să uite mesajul. Dacă sursa e foarte credibilă, prin repetare se întărește schimbarea opiniei.
- Prin repetare, publicul își poate reaminti singur mesajul. Studiile arată că o reclamă se uită mai repede dacă nu e repetată constant.
- Prin repetare se poate învăța mai bine și cresc șansele ca mesajul să învingă indiferența sau rezistența publicului.

Cercetătorii sunt de părere că repetarea sau redundanța sunt necesare și pentru a acoperi „zgomotul” care acompaniază un mesaj. Mulți oameni aud sau văd mesajul într-un mediu în care există o permanentă distragere a atenției: un copil plânge, membrii familiei sau colegii vorbesc, un câine latră. Uneori recepționăm mesajul în timp ce visăm cu ochii deschiși sau suntem cu gândul la alte lucruri.

De aceea, specialiștii în comunicare introduc repetiția în corpul mesajului. Elementele-cheie pot fi menționate la început și rezumate la sfârșit. Dacă receptorul este invitat să sune pentru a obține o informație sau să scrie pentru a primi o broșură, numărul de telefon și adresa sunt repetate de câteva ori. Procedând așa, se luptă cu *entropia*: mesajele pierd constant din informație pe măsură ce sunt transmise de mass-media. Oamenii procesează informația înainte de a o transmite mai departe. În urma unui studiu despre comunicarea cu angajații, a reieșit că muncitorii recepționaseră doar 20% dintr-un mesaj care, până să ajungă la ei, trecuse prin 4 niveluri manageriale.

Ca să realizezi o comunicare eficientă și ca mesajul să fie reținut, trebuie să transmiți informația în mai multe moduri, folosind canale multiple de comunicare. Astfel, oamenii își amintesc mesajul care le parvine prin diferite mass-media. Mesajul poate ajunge la audiențe atât pasive, cât și active.

Un bun exemplu de folosire a mijloacelor de comunicare multiple este campania pentru aprobarea emiterii de obligațiuni pentru Colegiul Comunitar Macomb din Michigan. Mesajul a fost foarte simplu: „Votați pentru.” O organizație cetățenească nonprofit a folosit 13 instrumente de comunicare pentru a transmite mesajul în mod eficient: *comunicate de presă, interviuri în media, conferințe de presă, întruniri, dezbateri, ecusoane de campanie, birouri de informații, afișe, direct mail, fluturași, newsletters, telefoane la votanții înregistrați și un concurs de eseuri*. Emiterea de obligațiuni a fost votată.

## Acțiunea generată de mesaj

Scopul ultim al oricărui mesaj este să aibă un efect asupra receptorului. Personalul din relații publice comunică mesaje din partea organizației pentru a schimba atitudini, opinii

sau comportamente. Comunicarea de marketing în mod special are obiectivul de a convinge oamenii să cumpere bunuri sau servicii.

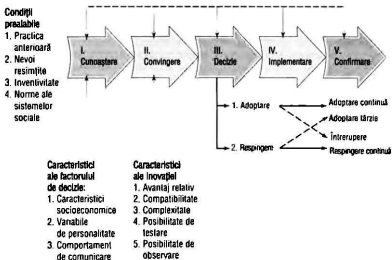
## ● Procesul de adoptare în cinci etape

A face oamenii să acționeze în conformitate cu un mesaj nu este un proces simplu. După cum arată anumite cercetări, procesul poate fi destul de îndelungat și complex, iar pe parcurs pot interveni diferite influențe. Pentru a înțelege cum ajung oamenii să accepte idei sau produse noi, putem recurge la analiza procesului de adoptare. Cele 5 etape ale acestui proces, redate în figura 8.2, pot fi rezumate astfel:

1. **Conștientizare (awareness).** De cele mai multe ori o persoană devine conștientă de existența unei idei sau a unui produs nou prin intermediul unei reclame sau al unui articol din presă.
2. **Interes.** Persoana încearcă să obțină mai multe informații despre idee sau produs: comandă o broșură, alege un prospect sau citește un articol detaliat într-un ziar sau într-o revistă.
3. **Evaluare.** Persoana evaluează ideea sau produsul pornind de la modul în care acestea îi satisfac nevoi sau dorințe specifice. În acest proces se consultă cu familia și prietenii.
4. **Testare.** Apoi persoana experimentează produsul sau ideea testând o mostră, asistând la o demonstrație practică sau emițând declarații de genul: „Am citit că...”
5. **Adoptare.** Persoana începe să folosească regulat produsul sau înglobează ideea în propriul sistem de convingeri. Declarația „Am citit că...” devine „Cred că...” dacă cercul de cunoștințe sprijină și întărește ideea respectivă.

**FIGURA 8.2**

Acest grafic arată etapele parcurse de o persoană sau de un factor de decizie în procesul luării unei decizii asupra unei inovații — de la primul contact cu o idee nouă până la decizia de adoptare a ei, urmată de punerea în practică a ideii și de confirmarea deciziei luate.





Este important să înțelegem că o persoană nu parcurge în mod necesar toate cele 5 etape pentru a adopta o idee sau produs. Procesul se poate încheia în oricare dintre cele 5 etape. De fapt, el poate fi comparat cu o pâlnie uriașă. Sunt mulți oameni conștienți de o idee sau un produs, dar puțini sunt cei care, în final, adoptă ideea sau produsul.

Acest lucru se întâmplă din cauza multitudinii de factori care influențează procesul de adoptare. Everett Rogers, autorul lucrării *Diffusion of Innovation*, enumeră cel puțin 5 astfel de factori:

1. *Avantaj relativ.* Gradul în care o inovație este considerată mai bună decât ideea pe care o înlocuiește.
2. *Compatibilitate.* Gradul în care o inovație este percepută ca fiind în acord cu valorile, experiențele și nevoile actuale ale celor care o iau în considerare.
3. *Complexitate.* Gradul în care o inovație este considerată dificil de înțeles și de folosit.
4. *Posibilitate de testare.* Gradul în care o inovație poate fi utilizată în anumite limite.
5. *Posibilitate de observare.* Gradul în care rezultatele unei inovații pot fi observate și de ceilalți.

Comunicatorul trebuie să fie conștient de acești factori și să încerce să pună în aplicare strategii de comunicare apte să răspundă la cât mai mulți din acești factori. Aceasta se poate realiza pe mai multe căi: repetarea mesajului în forme diferite, simplificarea lui, luarea în considerare a mesajelor concurente și conceperea mesajului în conformitate cu nevoile publicului.

## ● Factorul timp

Pentru oameni, timpul necesar adoptării unei idei noi sau a unui produs nou este un alt aspect generator de confuzie. În funcție de persoană sau de situație, procesul de adoptare poate fi aproape instantaneu dacă rezultatul adoptării are consecințe minore sau cere o implicare minimă. Când alegem o marcă nouă de răcoritoare sau de săpun, plătim relativ puțin și acționăm adeseori pe baza unui impuls. Dar când cumpărăm un autoturism nou sau votăm pentru un anumit candidat, procesul de adoptare poate dura săptămâni sau chiar luni de zile.

Cercetarea întreprinsă de Rogers relevă că oamenii abordează inovația diferit, în funcție de trăsăturile lor de personalitate și de riscul implicat. „Reformatorii” sunt temerari, dornici să experimenteze idei noi, în timp ce „conservatorii” sunt tradiționaliști, fiind ultimii care adoptă noutatea în orice domeniu. Între cele două extreme există cei care o adoptă timpuriu — liderii de opinie; „majoritatea timpurie” — cei care adoptă în urma unei deliberări și „majoritatea târzie” — cei care sunt adeseori sceptici, dar care cedează în fața presiunii mediului/cunoștințelor.

Psihografica, despre care vom discuta în capitolul 10, poate adeseori ajuta specialiștii în comunicare să distingă în cadrul publicurilor segmentele care au caracteristicile „reformatorului” sau ale celui favorabil adoptării unor idei noi.

## ● Cum sunt influențate deciziile

Sursa primară de informație în fiecare etapă a procesului de adoptare este deosebit de importantă pentru personalul din relații publice. În stadiul de conștientizare din procesul de adoptare, cele mai influente sunt publicitatea, articolele scurte de știri, reportajele de prezentare și anunțurile la radio și televiziune. Un articol de presă sau un anunț la televiziune

aduce la cunoștința oamenilor o idee, un eveniment sau un produs nou. Același rezultat îl pot avea *direct mail*-ul, anunțurile interne sau broșurile.

Mass-media sunt importante și pentru cei aflați în faza de interes, însă aceștia caută informația activ și acordă importanță articolelor de prezentare mai ample și mai detaliate.

Ei obțin detalii din broșuri amănunțite, din publicații specializate, seminarii în grup restrânse și întâlniri. În *stadiile de evaluare, testare și adoptare*, cea mai mare influență o au normele și opiniile de grup. Părerile pozitive sau negative ale prietenilor și cunoștințelor pot fi decisive pentru adoptare. Dacă prietenii nu agreează un candidat, un film sau o marcă de automobile, e puțin probabil ca o persoană să ajungă în final la adoptare, oricât de atrasă ar fi de idee. Dacă persoana face în final o alegere, canalele media devin mecanisme de susținere a opțiunii. De exemplu, studiile arată că proprietarii mașinilor noi sunt cititorii cei mai devotați ai materialelor publicitare cu privire la acea marcă de mașină. Procesul de adoptare este complex, iar specialiștii în comunicare din domeniul relațiilor publice trebuie să gândească acest proces în ansamblu — de la formularea mesajului până la modul în care receptorii procesează informația și iau decizii. Astfel, specialiștii în comunicare pot elabora strategii eficiente ale mesajelor și pot formula obiective realiste, ușor de atins.

Când organizația se confruntă cu o criză, apare o problemă specială de comunicare. Secțiunea care urmează conține sfaturi utile și studii de caz cu privire la modul în care se comunică în astfel de situații.

## ■ Comunicarea în situații de criză

Dificil chiar și în situații normale, procesul de comunicare este pus la grea încercare în situații de criză, când nivelul incertitudinii este mare. În astfel de momente, informația verificabilă despre ce se întâmplă sau s-a petrecut poate să lipsească.

Din acest motiv, oamenii caută informația mai activ și, după cum arată cercetările, devin mai dependenți de mass-media pentru a obține informația care le satisface dorința omenească de a pune capăt unei situații neplăcute. Cu alte cuvinte, în situații de criză organizațiile se află sub presiune: trebuie să răspundă cu informații corecte și complete în cel mai scurt timp posibil. Experții sunt de părere că, adeseori, depinde de modul în care organizația răspunde în primele 24 de ore dacă situația va rămâne în categoria „incident” sau va evolua spre o criză de amploare.

## ● Ce este o criză?

Oamenii de știință identifică o serie de dimensiuni ale conceptului de criză într-o organizație. Ole R. Holsti, autor al câtorva articole despre teoria crizelor, definește crizele ca „situații caracterizate de elementul surpriză, în care valori importante sunt serios amenințate, iar timpul necesar luării deciziilor este foarte scurt”. Autorii lucrării *Transforming the Crisis-Prone Organization (Transformarea organizației predispușe la criză)*, Thierry C. Pauchant și Ian J. Mitroff, folosesc această definiție: „o întrerupere care afectează fizic un sistem în ansamblul lui, amenințându-i concepțiile de bază, imaginea subiectivă despre sine, miezul existențial.” Steven Fink, autor al lucrării *Crisis Management: Planning for the Inevitable (Managementul de criză: planificarea inevitabilului)*, afirmă: „Crizele sunt situații de alertă care riscă să se intensifice, atrăgând atenția mass-media sau a guvernului, perturbând funcționarea normală a lucrurilor, punând în primejdie imaginea companiei și dăunând rezultatelor acesteia.”

Însă cea mai bună definiție este, probabil, cea dată de Pacific Telesis, compania-mamă a Pacific Bell. Manualul său de comunicare în situații de criză definește criza astfel: „Un



## Studiu de caz PR

### West Point evită o criză

Cuzațiile de hărțuire sexuală pot afecta serios reputația unei organizații și pot diminua sprijinul publicului.

Oficialii West Point și-au dat seama că sunt în pragul unei crize atunci când, în timpul unui antrenament de alergare, un grup de femei-soldat au fost pipăite de niște jucători de fotbal aflați pe același teren de practică.

După ce femeile au depus plângere, Academia Militară și-a deklasat planul de comunicare de criză. Au fost stabilite patru obiective: (1) Academia își va desfășura ancheta rapid, imparțial și deschis; (2) incidentul a constituit o excepție; (3) plângerea nu va fi tratată la fel ca în cazul rușinosului scandal Tailhook și (4) West Point nu tolerează hărțuirea sexuală.

În calitate de purtător de cuvânt, directorul Academiei Militare a prezentat incidentul într-o întâlnire cu *New York Times*. Academia a comunicat de asemenea cu soldații,

profesorii, angajații, absolvenții, părinții, oligierii din comisia de admitere, cu Pentagonul și cu membrii Congresului. Personalul de relații publice a organizat, în prezența mass-media, întâlniri cu soldații și oficialii la sediul Academiei.

La două săptămâni după incident, Academia Militară a dat publicității un comunicat prin care anunța rezultatele anchetei și pedepsele aplicate cadeților găsiți vinovați. Toate rapoartele apărute în presă au fost favorabile modului în care West Point s-a ocupat de problemă.

Prin comportamentul deschis, direct și sincer și prin comunicarea eficientă a politicii sale împotriva hărțuirii sexuale, West Point a reușit să își transmită cu succes mesajele și a ieșit din incident cu o reputație consolidată. De fapt, față de anul precedent, au fost acceptate cu 50% mai multe cereri de admitere la Academia Militară din partea femeilor.

eveniment sau o serie de evenimente iesite din comun care afectează negativ integritatea produsului, reputația sau stabilitatea financiară a organizației ori sănătatea și siguranța angajaților, comunității, publicului larg."

Cu alte cuvinte, sunt multe situațiile în care criza poate apărea într-o organizație. Un articol din *PR Week* subliniază: „Imaginați-vă firma dumneavoastră într-unul din scenariile următoare: un proces de hărțuire sexuală făcut public; un om înarmat care ia ostatici în birourile firmei; o alertă de contaminare cu bacteria *E. coli*; o prăbușire a bursei care atrage după sine devalorizarea acțiunilor companiei dumneavoastră; o grevă; un proces intentat unui spital pentru malpraxis."

Crizele nu apar totdeauna pe neașteptate. Într-un studiu al Institutului pentru Managementul Crizelor se arată că doar 14% din crizele din afaceri apar pe neașteptate. Restul de 86% sunt ceea ce institutul numește crize „mocnite”: organizația e conștientă de o posibilă perturbare a afacerii cu mult înainte ca publicul să afle ceva despre ea. Studiul a mai arătat că managementul — sau, în unele cazuri, managementul defectuos — este cauza a 78% din crize. Robert B. Irvine, președintele institutului afirmă că „majoritatea organizațiilor concep un plan pentru a gestiona situațiile de criză subită cum ar fi accidentele”. Informațiile noastre indică totuși că multe firme neagă sau ignoră probleme grave, care în cele din urmă răbufnesc și costă firma milioane de dolari și foarte mult timp pierdut.

### ● Lipsa planificării în situații de criză

Părerile lui Irvine sunt susținute de un alt studiu realizat de Steven Fink. El a descoperit că 89% dintre directorii generali ai companiilor aflate în topul Fortune 500 consideră că o criză a afacerii e aproape inevitabilă; cu toate acestea, 50% dintre ei au recunoscut că nu au un plan de management al crizelor.



## Studiu de caz PR

### Dezastrul aeronautic sunt lecții valoroase de comunicare în situații de criză

Pe cerul nopții s-a putut vedea o minge de foc prăbușindu-se în Oceanul Atlantic. Pentru TWA se declanșă o criză. Zborul 800 de la New York cu destinația Paris se prăbușise. Niciuna dintre cele 230 de persoane aflate la bord nu a supraviețuit. Într-un dezastru de asemenea proporții e crucial să declanșezi în câteva minute planul de comunicare de criză. Dar TWA nu era pregătită. Iată câteva dintre greseliile companiei:

- Telefoanele din partea presei au rămas fără răspuns, întrucât nimeni nu a măsurat și din cauză că nu a existat un plan pentru a face față unui volum foarte mare de solicitări de informație.
- Companiei i-au trebuit 16 ore să confirme lista pasagerilor și să înceapă să le anunțe pe rudele acestora.
- Președintele TWA nu a făcut nicio declarație și nu a apărut în public decât la o zi după accident. Dar și atunci a întrerupt conferința de presă, refuzând să mai răspundă la întrebări.
- Compania nu a reușit nici să își exprime compasiunea sinceră pentru victime și familiile lor, nici să convingă publicul că face tot ce îi stă în putință pentru a face față dezastrului.
- I-au fost necesare câteva zile pentru a crea un centru de comunicare de criză capabil să ofere informații regulat, continuu.

Spre deosebire de experiența TWA, responsabili Aviației Civile și cei ai Pazei de Coastă care s-au ocupat de relațiile cu presa în timpul tragicului accident de avion al lui John Kennedy Jr. par să-și fi îmbunătățit managementul situațiilor de criză. Conform publicației *PR Reporter* (23.08.1999), ei au pus în practică șapte învățăminte valoroase:

1. Nu lăsa tăcerea să se așternă asupra evenimentului — imediat după accident a fost numit un purtător de cuvânt.
2. Folosește un purtător de cuvânt experimentat și nu te îndepărta de scenariul faptelor cunoscute.
3. Nu întrerupe discuțiile și rămâi pe propriul teren — direcționează întrebările către surse cu autoritate.
4. Controlează agenda, dar fii generos — respinge întrebările cu privire la orarul zborurilor, dar dă-le reporterilor informații cu privire la intervalele de timp.
5. Nu răspunde cu ipoteze și nu face speculații.
6. Respectă publicul: evită acronimele, jargonul și explicațiile alambicate.
7. Evită declarațiile lipsite de credibilitate.

Consilierul pentru relații publice Jeffrey Geibel rezumă astfel activitatea din timpul unei crize: „Rezultatul final al acestei activități este un public mai bine informat și o mai mare încredere în agențiile guvernamentale și în capacitățile lor de a acționa eficient în situații de urgență.”

Acesta este motivul pentru care consultantul de criză Kenneth Myers scrie: „...dacă afirmăm că economia este o știință a tenebrei, atunci planificarea în caz de accident este știința abisului”. La rândul lor, profesorii Donald Chisholm și Martin Landry notează: „Când oamenii cred că, dacă până acum totul a mers bine, la fel va fi și în viitor, ei cochetază cu dezastrul. În orice sistem și în orice proiect există un zgornot prevestitor. Dacă îl ignorăm, natura ne trezește curând la realitate.”

Iată câteva dintre crizele cele mai serioase care au afectat organizațiile:

- Nike a devenit prototipul companiei lipsite de conștiință socială datorită exploatarea muncitorilor din fabricile ei din străinătate. Acțiunile la bursă ale companiei s-au prăbușit, presa a scris numeroase articole deloc măgulitoare despre ea, iar activiștii drepturilor omului nu s-au plictisit deloc.
- Acuzată de practici monopoliste de către Departamentul American de Justiție și de către competitori, compania Microsoft a avut parte de mediatizare negativă în perioada 1998-1999.

- Producătorul de sucuri Odwalla a trebuit să retragă de pe piață 70% din linia sa de produse după ce s-a descoperit că infestarea cu *E. coli* a câtorva persoane (dintre care una a decedat) avea legătură cu sucul său de mere nepasteurizat. Compania a recunoscut că este vinovată și a fost de acord să plătească 1,5 milioane de dolari amendă.
- McDonald's și-a atras o mediatizare negativă când o femeie de 81 de ani a câștigat un proces de câteva milioane de dolari intentat companiei pentru că a suferit arsuri de gradul III din cauza unei cești de cafea fierbinte.
- Intel, lider în producția de cipuri de calculator, a avut probleme serioase de credibilitate când au fost descoperite defecte la cipurile sale Pentium.

Irvine sugerează că în fiecare dintre aceste situații a existat o criză „mocnită” pe care conducerea ar fi putut să o prevină dacă evalua cu atenție semnalele din exterior și aplica managementul problemelor. Însă conducerea a lăsat problema să „coacă” până când aceasta a răbufnit în titlurile ziarelor din întreaga țară. În cazul McDonald's, compania primise deja cel puțin 700 de reclamații de la cei care se arseseră cu cafea în ultimii 10 ani și le plătiesc acestora daune în valoare de peste 500 000 de dolari.

Intel și-a agravat problema tratând defectul Pentium ca pe o chestiune banală, fără să ofere clienților o explicație sau o posibilitate de înlocuire a componentelor. Într-adevăr, criza Intel a atras în cele din urmă atenția opiniei publice când IBM și-a anunțat decizia de a sista vânzările de computere Pentium. În momentul deciziei, Intel știa deja de 6 săptămâni că are o problemă, dar nu a încercat să o rezolve. În legătură cu situația Intel, Alfonso Gonzalez-Herrero și Cornelius B. Pratt scriau: „Probabil că Intel a uitat două principii fundamentale ale comunicării corporatiste moderne: (a) imaginea reprezintă realitatea așa cum este ea percepută și (b) pasivitatea este o stare tranzitorie; ea se schimbă când publicul se simte ofensat.”

## ● Cum să comunicăm în timpul unei crize

Sunt multe sfaturi despre ce să faci în timpul unei crize. Iată câteva sugestii:

- Puneți publicul pe primul loc.
- Asumați-vă responsabilitatea. Organizația trebuie să-și asume totdeauna responsabilitatea pentru a rezolva problema.
- Fiți cinstiți. Nu ascundeți faptele și nu încercați să induceți publicul în eroare.
- Nu spuneți niciodată „no comment”. Un studiu Porter/Novelli arată că aproape două treimi din public au sentimentul că „fără comentarii” înseamnă aproape totdeauna că organizația se face vinovată de practici greșite.
- Desemnați un singur purtător de cuvânt.
- Stabiliți un punct central de informații.
- Furnizați informații în flux continuu. Când informația nu este dezvăluită, acest lucru atrage atenția.
- Fiți la curent cu nevoile presei și cu datele de închidere a edițiilor.
- Fiți disponibil.
- Monitorizați știrile din presă și solicitările telefonice de informații.
- Comunicați cu publicurile-cheie.

## ● Reacții ale diferitelor organizații în situații de criză

Lista de mai sus oferă sfaturi interneiate, practice, dar cercetările recente arată că nu toate organizațiile răspund la fel în situații de criză. Într-adevăr, W. Timothy Coombs afirmă că reacția unei organizații variază de la *defensivă la adaptare*. Iată o listă de strategii de comunicare de criză pe care o organizație le poate folosi.

- **Contestarea acuzatorului.** Partea care susține că există o criză este atacată, fiindu-i dezaprobată logica și faptele. Uneori acuzatorul este amenințat cu darea în judecată.
- **Negarea.** Organizația susține că nu există nicio criză.
- **Scuza.** Organizația își minimizează propria responsabilitate pentru criză. Ea neagă orice rea intenție și susține că nu a reușit să controleze evenimentele care au condus la criză. Este genul de strategie practică adesea în cazul dezastrelor naturale sau al falsificării de produse.
- **Justificarea.** Criza e minimizată printr-o declarație care susține că nu au fost provocate daune sau leziuni grave. Uneori sunt învinovățite victimele, ca în cazul retragerii de pe piață a anvelopelor Firestone, descris în capitolul 1. Se procedează astfel mai ales când consumatorul nu folosește adecvat produsul sau când are loc un accident industrial.
- **Aplanarea.** Se întreprind acțiuni pentru calmarea publicului implicat. Consumatorii care se plâng primesc cupoane de reduceri sau organizația face donații unei societăți de caritate. De exemplu, Burlington Industries a făcut o donație importantă Societății pentru Umanitate după ce s-a dovedit că hainele importate din China nu aveau guler de blană de lup de prerie, ci de câine.
- **Corectarea.** Se întreprind acțiuni menite să repare daunele provocate de criză și să preîntâmpine repetarea acesteia.
- **Asumarea.** Organizația își asumă responsabilitatea și își cere scuze în mod public. Adeseori organizația oferă compensații în bani sau oferă sprijin.

Tipologia lui Coombs sugerează costurile pentru managementul comunicării în diferite situații de criză. Totuși, el observă că, dacă strategiile defensive (contestarea acuzatorului, negarea, scuza) nu reușesc să restabilească renumele organizației și nivelul vânzărilor, atunci organizația este obligată să recurgă la strategii de adaptare (aplanare, acțiune de corectare, asumarea vinovăției). El afirmă: „Strategiile de adaptare scot în evidență fiecare remediare, și asta e exact ceea ce trebuie atunci când daunele aduse imaginii se agravează. Strategiile defensive, ca negarea sau minimalizarea, devin în mod logic mai puțin eficiente când organizațiile sunt percepute ca fiind și mai răspunzătoare de criză.”

Însă de multe ori o organizație nu adoptă strategia de adaptare din cauza culturii organizaționale și a altor constrângeri. Glen T. Cameron de la Universitatea din Missouri a elaborat o teorie adițională a managementului conflictelor în relații publice care încearcă să explice de ce firmele de relații publice nu se angajează totdeauna în comunicarea bidirecțională și nu aplică strategii de adaptare în situații de criză sau de conflict cu unele publicuri.

Dintre variabilele care împiedică organizația să acționeze în sensul de mai sus, Cameron enumeră: (1) managementul are convingerea morală că publicul se înșală; (2) organizația este neutră moral când două publicuri rivale îi cer să se pronunțe cu privire la politicile sale; (3) constrângeri legale; (4) constrângeri normative ca FTC sau SEC; (5) managementul de vârf interzice atitudinea de adaptare; (6) departamentele organizației au poziții conflictuale cu privire la strategia care trebuie adoptată.

În unele cazuri, Cameron se plasează pe o poziție diferită de cea a lui Grunig. El e de părere că obiectivul ideal al comunicării simetrice — a ajunge la înțelegere reciprocă și la adaptare — nu poate fi atins pentru că ambele părți se plasează pe poziții foarte rigide și nu vor să-și compromită pozițiile morale solide. De exemplu, e greu de crezut că se va putea vreodată ajunge la înțelegere reciprocă și la adaptare în ce privește forțele care sunt de acord cu avortul (*prochoice*) și cele care îl condamnă (*prolife*).

## ● Cum și-au gestionat crizele câteva organizații

Strategiile de comunicare în situații de criză enunțate de Coombs ne sunt de folos când analizăm modul în care organizațiile își gestionează crizele. Intel, de exemplu, a început prin a nega faptul că cipurile sale Pentium au o problemă. Dar criza se adâncea, iar presa centrală a început să-i acorde atenție, așa că Intel a încercat strategia *justificării*: a declarat că problema nu era atât de gravă încât să justifice înlocuirea cipurilor în garanție. Astfel, încerca să minimizeze îngrijorarea utilizatorilor finali: ingineri de sistem și programatori. Doar după ce reputația Intel a fost serios atinsă și IBM a anulat comenzile pentru cipuri, compania a trecut la acțiuni de corectare, înlocuind cipurile, iar președintele Intel, Andy Grove, a făcut o declarație prin care compania își asuma în întregime responsabilitatea.

Și Exxon, companie al cărei nume evocă încă deversarea de petrol din Prince William Sound, Alaska, a ales strategia defensivă când unul dintre vasele sale, *Exxon Valdez*, a lovit un recif în 1989 și a deversat aproximativ 240 000 de barili de petrol într-un mediu total nepoluat. Acest dezastru, unul dintre cele mai grave accidente ecologice din istorie, a fost de la început prost gestionat.

Conducerea Exxon și-a început strategia de comunicare într-o situație de criză cerându-și scuze. A susținut că Exxon, ca firmă, nu este vinovată. Argumente: (1) vremea nu fusese prielnică, (2) hârțile furnizate de Paza Americană de Coastă erau vechi și (3) căpitanul navei a dat dovadă de neglijență în îndeplinirea îndatoririlor, deoarece a bătut în timpul serviciului. Când s-a declanșat activitatea de curățare, Exxon a încercat în continuare să arunce vina pe ceilalți, susținând că eforturile sale de curățare erau stingherite de birocrăția guvernamentală și de interdicția de a folosi anumite produse chimice.

Exxon a folosit și strategia justificării pentru a minimaliza daunele, declarând că ecologiștii din guvern exagerează efectele negative asupra păsărilor și animalelor. Între timp articolele negative din presă se înmulțeau, iar furia publică era în creștere. William J. Small de la Universitatea Fordham, care a urmărit cu atenție articolele din presă, scria: „Probabil că nicio altă companie nu a avut parte de o imagine atât de negativă în mass-media.” Peste 18 000 de cumpărători și-au distrus cardurile de credit Exxon, moderatorii unor talk-show-uri transmise la ore târzii au ridiculizat compania, iar comitetele Congresului au început audierile.

Confruntată cu aceste evoluții, Exxon a reacționat oarecum inefficient. A încercat strategia aplanării publicând pe pagini întregi anunțuri în care compania își exprima regretul pentru deversarea petrolului, dar nu își asuma răspunderea pentru aceasta. Această abordare, în loc să calmeze spiritele, nu a făcut decât să infurie și mai tare publicul.

Exxon a acționat în sensul corectării și a investit aproape 3 miliarde de dolari în eforturile de curățare a petelor de petrol; dar această acțiune nu a ajutat-o să-și atragă încrederea publicului, deoarece acesta a considerat că Exxon acționează doar sub presiunea guvernului. În momentul în care curățarea s-a încheiat, atitudinea publicului față de Exxon era deja cristalizată.

Ideile lui Cameron se aplică în cazurile Intel și Exxon. Niciuna dintre cele două companii nu a lansat o strategie de adaptare. Motivele ar putea fi: (1) conducerea a crezut că publicul nu are moralmente dreptate și (2) companiile s-au temut de intentarea unor procese.

Odwalla și Pepsi sunt exemple de companii care au reușit să aplice cu succes strategii de comunicare în situații de criză.

Când a fost anunțată telefonic de oficiali ai Departamentului de Sănătate din Washington că sucurile sale de mere au legătură cu câteva cazuri de infestare cu *E. coli*, Odwalla nu s-a oboșit să încerce o strategie defensivă. La doar 20 de minute de la primirea telefonului, Odwalla a anunțat într-o conferință de presă că își retrage de pe piață toate produsele care conțin suc de mere nepasteurizat.

În 72 de ore compania a lansat un site referitor la criză cu ajutorul firmei sale de relații publice, Daniel Edelman Worldwide. Intens mediatizat, site-ul companiei conținea legături cu Administrația Alimentelor și Medicamentelor (FDA) și cu Centrele de Control și Prevenire a Îmbolnăvirilor. Astfel, consumatorii au putut obține informații suplimentare cu privire la infestarea cu *E. coli*.

Chiar de la început, compania a aplicat o strategie de adaptare. Conferința de presă și pagina web făceau parte din strategia de aplanare cu scopul de a menține încrederea consumatorilor; acțiunea de corectare a constat în retragerea imediată de pe piață a produsului și începerea modificării procesului de producție. Încă de la început, președintele companiei a făcut o declarație publică prin care compania își asuma vina și a obținut sprijin public puternic când a anunțat preluarea de către companie a costurilor oricăror tratamente medicale pentru cei aproape 70 de oameni infestați. Compania s-a oferit să înlocuiască toate sticlele cu suc de mere pe care cumpărătorii le achiziționaseră. Aceste acțiuni s-au bucurat de o largă aprobare din partea publicului. Un studiu a relevat că 90% dintre consumatori au declarat că vor continua să cumpere produsul.

E important totuși să observăm că strategia de adaptare nu este singura strategie eficientă în situații de criză. Pepsi-Cola a reușit să pună la punct o strategie defensivă de comunicare în situații de criză și a evitat retragerea de pe piață a produsului datorită unei farse de proporții naționale care a generat o puternică, dar scurtă criză pentru producătorul de băuturi răcoritoare.

Criza a început cu un anunț în presă conform căruia un bărbat din Tacoma, Washington, susținea că a găsit o seringă într-o cutie de Pepsi Diet. La răspândirea vestii, femei și bărbați din alte zone ale țării au declarat, de asemenea, că găsiseră în cutii de Pepsi diferite obiecte: un ac de cusut rupt, un șurub, un glonț și chiar o fiolă de drog. Drept urmare, s-au intensificat cererile de retragere de pe piață a tuturor produselor Pepsi, acțiune cu consecințe economice majore pentru companie.

Conducerea companiei era convinsă că liniile de îmbuteliere rapide, atent controlate, făceau imposibilă introducerea în cutii a unor obiecte străine. Prin urmare, a hotărât să-și apere produsul. Problema urgentă era deci să-și convingă publicul că produsul era sigur și că orice corp străin găsit în cutii fusese introdus după deschiderea cutiei.

În campania lor de relații publice, încununată în final de succes, au folosit câteva dintre metodele care îl ajutaseră atât de mult pe producătorul medicamentului Tylenol.

Oficialii companiei și departamentul de relații publice au pornit la lucru cu câteva strategii. Una dintre ele: contestarea acuzatorului. Oficialii companiei au declarat că e posibil ca obiectele străine să fi ajuns în cutii după deschiderea lor și chiar au explicat că mulți oameni fac astfel de reclamații pentru a obține bani de la companii. Compania a mai anunțat că va da în judecată orice persoană care face declarații mincinoase în legătură cu integritatea produselor sale.

Pepsi a folosit și strategia negării susținând că, de fapt, nu există nicio criză. Președintele Pepsi, Craig E. Weatherup, a apărut imediat în programe TV naționale și a dat interviuri presei, susținând că liniile de îmbuteliere ale companiei sunt sigure. Intervenția



representantului Administrației Americane pentru Alimente și Medicamente, David Kessler, care a confirmat că nu era necesară retragerea de pe piață a produsului, a ajutat la convingerea publicului.

În urma acestor acțiuni, îngrijorarea publică a scăzut și sondajele au arătat acceptarea largă a argumentului Pepsi după care totul n-a fost decât o farsă. La o săptămână de la declanșarea panicii, Pepsi a publicat anunțuri de o pagină cu titlul: „Pepsi are plăcerea să anunțe... nimic.” În text: „După cum știe întreaga țară, poveștile acelea în legătură cu Diet Pepsi au fost o farsă...”

Pe scurt, nu există o singură strategie de comunicare potrivită pentru toate situațiile de criză, lucru evident în exemplele de mai sus. De aceea, așa cum arată Coombs: „Managerul crizei poate alege reacția cea mai adecvată doar dacă înțelege situația.” Modul în care organizația reacționează la o criză în desfășurare depinde și de gradul de cultură al companiei și de tiparele de gândire ale conducerii.

## ■ Comunicarea în situații de risc

Comunicarea în situații de risc e strâns legată de comunicarea în situații de criză. Definiția ei: orice schimb verbal sau scris cu scopul de a comunica informații despre un posibil risc pentru sănătatea și siguranța publică și pentru mediul înconjurător.

Tot mai multe organizații, inclusiv marile corporații, recurg la comunicarea în situații de risc pentru a informa publicul despre riscuri cum ar fi cele legate de conținutul unui aliment, deversările de produse chimice, depozitarea deșeurilor radioactive și amplasarea în cartiere a unor centre de tratament antidrog sau a unor școli de reeducare. Dacă organizația omite să dezvăluie riscurile potențiale, astfel de cazuri fac obiectul unor procese costisitoare, al emiterii unei legi, al boicoturilor din partea consumatorilor și al dezbaterii publice.

Panica „vacii nebune”, declanșată în Marea Britanie în 1996, este un exemplu de comunicare în situații de risc eșuată. Deși oficialii din domeniul sănătății și al industriei cărnii de vită au asigurat consumatorii că riscul morții provocate de boala „vacii nebune” era „extrem de mic”, cetățenii britanici au încetat să mai cumpere carne de vită, iar Comunitatea Europeană a interzis importul de carne de vită din Marea Britanie.

Avem astfel o exemplificare a faptului că difuzarea informației exacte este insuficientă în comunicarea de risc. Studiile științifice, care se contrazic adeseori reciproc, nu fac decât să complice procesul, publicul neștiind cu certitudine care e nivelul de risc. În plus, descoperirile științifice sunt deformate de unele ziare ale căror titluri fac aluzii la remedii, deși în conținutul articolelor se spune altceva.

Marcia Angell, director executiv al publicației *New England Journal of Medicine*, scria într-un articol apărut în *New York Times*: „Majoritatea americanilor nu se pricep prea bine să discearnă între riscuri mari și riscuri mici sau între riscuri demonstrate în mod temeinic și riscuri neîntemeiate. Suntem înclinați să reacționăm similar la toate riscurile care ni se aduc la cunoștință sau să le alegem pe cele la care vom reacționa — pe baza unor spaime iraționale sau a importanței care li se acordă în știrile de la ora 18.00.”

Într-o astfel de situație, personalului din relații publice îi revine sarcina dificilă de a încerca să determine cum se raportează publicul la un anumit risc. În cazul panicii „vacii nebune”, publicul a perceput riscul ca fiind mai mare decât îl indica probabilitatea statistică, din cauză că boala era mortală.

Specialiștii în comunicarea de risc au identificat câteva variabile de care depinde atitudinea publicului:

- Riscurile asumate de bunăvoie tind să fie mai bine acceptate decât cele pe care persoana le controlează puțin sau deloc. Furnătorii își pot controla mai bine starea de sănătate decât își pot controla pasagerii unui avion starea de siguranță.
- Cu cât situația e mai complexă, cu atât percepția riscului e mai puternică. E mai greu să înțelegi pericolul unui depozit de deșeuri radioactive decât pe cel al unei țigări fumate.
- Cunoașterea subiectului e o sursă de încredere. Publicul care înțelege problema și factorii ei se simte expus unui risc redus. Într-un studiu condus de Robert Heath, Shaila Seshadri și Jesub Lee de la Universitatea din Houston au descoperit că populația care locuiește în apropierea unei uzine chimice are o părere favorabilă despre industrie, probabil și datorită beneficiilor economice pentru comunitate.
- Riscul e perceput ca fiind mai mare atunci când mesajele experților se contrazic.
- Gravitatea consecințelor afectează viziunea despre risc. Nu e același lucru să te doară stomacul și să te îmbolnăvești de cancer.

Într-un articol despre comunicarea în situații de risc apărut în *Communication World*, Suzanne Zoda oferă câteva sugestii personalului din comunicare:

- Începeți din timp să stabiliți un dialog cu publicurile care pot fi afectate. Nu așteptați ca opoziția să-și mobilizeze forțele. Pentru a câștiga încrederea, e vital să stabiliți din timp contactul cu toți cei care ar putea fi vizați sau afectați.
- Încercați să identificați în mod activ griile și preocupările oamenilor. Discuțiile informale, sondajele, interviurile și focus-grupurile sunt eficiente în evaluarea problemelor și identificarea nemulțumirilor.
- Recunoașteți publicului calitatea de partener legitim în comunicare. Angajați o comunicare bilaterală cu grupurile interesate, atrăgând și lideri de opinie marcanți.
- Discutați problemele care-i preocupă pe oameni chiar dacă ele nu sunt direct legate de proiect.
- Identificați din timp ostilitatea și fiți pregătiți pentru ea. Acționați în sensul rezolvării conflictului pentru a detensiona o situație. Identificați punctele asupra cărora se poate ajunge la o înțelegere și încercați să ajungeți pe un teren comun.
- Fiți receptivi la nevoile presei. Furnizați informații corecte, la timp, și răspundeți prompt solicitărilor.
- Fiți întotdeauna sincer, chiar dacă asta doare.

## Rezumat

### Scopurile comunicării

Comunicarea, numită și *executare*, este al treilea pas în procesul de relații publice. În această etapă, cele 5 obiective posibile sunt expunerea mesajului, difuzarea cu acuratețe a mesajului, acceptarea mesajului, schimbarea atitudinii și schimbarea comportamentului manifest.

### Receptarea mesajului

O comunicare reușită implică interacțiune sau experiență împărtășită, deoarece mesajul nu trebuie doar transmis, ci și recepționat. Cu cât pu-

blicul e mai mare, cu atât comunicarea întâmpină mai multe obstacole.

### Atenția acordată mesajului

Deoarece publicul recepționează mesaje pe căi diferite, specialiștii în comunicare trebuie să adapteze mesajul pentru ca el să capteze atenția receptorului. Ei trebuie să înțeleagă starea de spirit a publicului. Mesajele care se adresează audiențelor pasive trebuie să dea dovadă de stil și creativitate, în timp ce mesajele destinate unui public aflat în căutare activă de informație trebuie să fie

bogate în conținut. În ambele cazuri, un mesaj eficient va face publicul să conștientizeze o „nevoie”, prezentându-i un beneficiu evident.

### **Înțelegerea mesajului**

Înțelegerea dintre cel care comunică și public se bazează pe un element fundamental: limbajul comun. În context multicultural, limbajul devine și mai important. Profesioniștii în relații publice trebuie să se gândească la publicul lor și să-și adapteze limbajul în funcție de nivelul acestuia de educație, să folosească o exprimare clară și simplă și să evite formulările discriminatorii.

### **Credibilitatea mesajului**

Mesajul este crezut în funcție de anumite variabile: credibilitatea sursei, context și predispozițiile publicului, în special gradul său de implicare.

### **Memorarea mesajului**

Mesajele sunt repetate frecvent pentru a fi recepționate de toți membrii publicului-țintă și pentru a-i ajuta să rețină informația și să învețe. Acest lucru se poate face prin transmiterea informației în diferite moduri, folosind o varietate de canale de comunicare.

### **Acțiunea generată de mesaj**

Reușita unui mesaj se traduce prin efectul său asupra receptorului. Există cinci etape în procesul de acceptare a ideilor sau produselor noi: conștientizarea, interesul, evaluarea, testarea și adoptarea. Procesul de adoptare e influențat de avantajul relativ, compatibilitate, complexitate, posibilitatea de testare și posibilitatea de observare. Perioada necesară pentru a adopta o idee sau un produs nou depinde de cât de importantă e decizia, dar și

de personalitatea celui care recepționează mesajul. Sursa primară de informație este diferită în fiecare etapă a procesului de adoptare.

### **Comunicarea în situații de criză**

Piatra de încercare în orice proces de comunicare este situația de criză, care poate îmbrăca forme diferite de manifestare. Una dintre problemele obișnuite este lipsa unui plan de management al crizelor chiar și atunci când criza „mornește”. Reacțiile organizațiilor variază de la defensivă la adaptare. Adoptarea celei mai potrivite strategii este uneori blocată de cultura companiei sau de alte constrângeri. Există exemple de gestionare eficientă a unei crize: reacția Odwalla la dezvăluirea faptului că sucul său era contaminat cu bacterii, reacția Pepsi la sesizările mincinoase referitoare la prezența unor obiecte străine în cutiile de băuturi răcoritoare și cazul falsificării produselor Tylenol.

### **Comunicarea în situații de risc**

Comunicarea în situații de risc își propune să transmită informații referitoare la riscuri pentru sănătate și siguranța publică și pentru mediul înconjurător. Aceste riscuri pot fi: infestarea alimentelor, deversări de produse chimice sau amplasarea în comunitate a unor centre de tratament antidrog. Acest proces e mai mult decât difuzarea de informație corectă. Comunicatorul trebuie să acționeze din timp, să identifice preocupările publicului și să răspundă la ele, să recunoască publicul ca partener legitim, să anticipeze ostilitatea, să răspundă la nevoile mass-media și să fie întotdeauna onest.

## **Studiu de caz: Cum ați proceda?**

În întreaga lume se desfășoară campanii ample de informare a oamenilor în legătură cu pericolul SIDA. Specialiștii în informare trebuie să folosească o varietate de strategii de comunicare și de metode pentru ca publicul să devină conștient de pericol și să își schimbe comportamentul.

Dar procesul de comunicare este foarte complex, deoarece trebuie avute în vedere un număr de variabile. Folosind sfaturile oferite în acest capitol, cum ați aplica diferite concepte și teorii comunicabile într-un proiect de informare a oamenilor despre pericolul SIDA?

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. Kirk Hallahan enumeră cinci categorii de canale media și de instrumente de comunicare. Care sunt acestea și ce avantaje și dezavantaje are fiecare?
2. James Grunig afirmă că un specialist în comunicare trebuie să aibă în vedere cel puțin cinci obiective posibile. Care sunt acestea? Care sunt cele două obiective pe care majoritatea companiilor se străduiesc să le atingă?
3. Care sunt cele cinci elemente fundamentale ale unui model de comunicare?
4. De ce este comunicarea bidirecțională (cu feedback) un aspect important al unei comunicări eficiente?
5. Din perspectiva comunicării, care sunt avantajele și dezavantajele folosirii mass-media pentru a ajunge la public?
6. Explicați modelul comportamental de comunicare. Ce importanță are „evenimentul declanșator”?
7. Care este premisa teoriei utilizărilor și a gratificațiilor?
8. Ce fel de mesaje și canale de comunicare ați folosi pentru un public pasiv? Dar pentru un public aflat în căutare activă de informație?
9. De ce e nevoie să folosim o varietate de mesaje și canale de comunicare într-un program de relații publice?
10. De ce e important să scriem clar și simplu? Ne pot fi de ajutor simbolurile, acronimele și sloganurile? În ce mod?
11. Pe ce concept se bazează formulele care măsoară lizibilitatea unui text?
12. De ce e nevoie să se folosească repetiția în structura unui mesaj?
13. Descrieți cei 5 pași ai procesului de adoptare. Numiți câțiva factori care influențează adoptarea unei idei sau a unui produs.
14. Atât Exxon, cât și Pepsi au folosit strategia defensivă în comunicarea de criză. O companie a reușit, cealaltă a eșuat. Care sunt factorii care le-au diferențiat?
15. Ce este comunicarea în situații de risc?

## Recomandări bibliografice

Angell, Maria, „Overdosing on Health Risks”, *New York Times Magazine*, mai 14, 1998, pp. 44–45.

Benoit, William L., „Image Repair Discourse and Crisis Communication”, *Public Relations Review*, vara 1997, pp. 176–186.

Budd, John F., „The Downside of Crisis Management.” *The Strategist*, Fall 1998, pp. 36–37.

Coombs, Timothy W. „An Analytic Framework for Crisis Situations: Better Response from a Better Understanding of the Situation.” *Journal of Public Relations Research*, vol. 8, nr. 2, 1996, pp. 79–106.

Gonzalez-Herrero, Alfonso, and Pratt, Cornelius B. „An Integrated Symmetrical Model for Crisis-Communication Management”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 8, nr. 2, 1996, pp. 79–106.

Hallahan, Kirk, „Strategic Media Planning: Toward an Integrated Public Relations Media Model”, *Handbook of Public Relations*, edited by Robert Heath. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2000.

Heath, Robert L., Seshardi, Shaila, and Lee, Jaesub. „Risk Communication: A Two-Way Community

Analysis of Proximity, Dread, Trust, Involvement, Uncertainty, Openness/Accessibility, and Knowledge on Support/Opposition toward Chemical Companies”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 10, nr. 1, 1998, pp. 35–56.

Irvine, Robert B., „What’s a Crisis, Anyway?”, *Communication World*, iulie 1997, pp. 36–40.

Perloff, Richard M., *The Dynamics of Persuasion*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1993.

„Response to Kennedy Crash Shows Some Lessons Learned”, *pr reporter*, august 23, 1999, pp. 3–4.

Stossel, John, „Overcoming Junk Science”, *Wall Street Journal*, ianuarie 9, 1997, p. A10.

Wylie, Frank W., „Anticipation: Key to Crisis Management”, *Communication World*, iulie 1997, pp. 34–35.

Yarbrough, C. Richard, Cameron, Glen T., Sallot, Lynne M., și McWilliams, Allison, „Tough Calls to Make: Contingency Theory and the Centennial Olympic Games”, *Journal of Communication Management*, vol. 3, nr. 1, 1998, pp. 39–56.

# 9

## Evaluarea

### cuprins

Acest capitol își propune să explice rolul decisiv al evaluării în relațiile publice, să descrie avantajele și dezavantajele unor metode de evaluare și să-i ajute pe studenți să aleagă cele mai potrivite metode pentru programe specifice.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Scopul evaluării
- Obiectivele: o condiție a evaluării
- Statutul actual al măsurării și evaluării
- Măsurarea producției
- Expunerea la mesaje
- Înțelegerea mesajului de către public
- Modificările și acțiunile publicului
- Activități suplimentare

## ■ Scopul evaluării

Evaluarea reprezintă a patra etapă a procesului relațiilor publice. Ea presupune confruntarea rezultatelor cu obiectivele stabilite în timpul procesului de planificare (evidențiat în capitolul 7).

Evaluarea este cel mai bine descrisă de profesorul James Bissland de la Universitatea Bowling Green. El o definește ca fiind „aprecierea sistematică a unui program și a rezultatelor sale. Prin intermediul ei practicienii își dovedesc responsabilitatea față de clienți și față de ei înșiși.”

Rezultatele și asumarea responsabilității sunt, de asemenea, teme abordate de profesorii Glen Broom și David Dozier de la San Diego State University. În lucrarea lor *Using Research in Public Relations*, ei afirmă că „programul e menit să provoace un impact comensurabil — să schimbe sau să mențină o anumită situație. Așadar, după încheierea programului, cercetarea este folosită pentru a măsura și a documenta efectele programului.”

Profesorul emerit Frank Wylie de la California State University din Long Beach rezumă:

Vorbim despre o evaluare sistematică a progresului nostru în atingerea obiectivelor specifice planului de relații publice. Aflăm ce am făcut bine, ce am greșit, cât de mult am progresat și, cel mai important, cum putem îmbunătăți situația.

Dorința de a face mai bine lucrurile în viitor este un motiv major pentru a evalua eforturile din relațiile publice, dar un alt motiv la fel de important este adoptarea, pe scară largă, a sistemului managementului prin obiective de către clienți și directorii personalului care se ocupă de relațiile publice. Ei vor să știe dacă banii, timpul și efortul depuse în relațiile publice sunt bine utilizate și contribuie la realizarea unui obiectiv organizațional cum ar fi participarea la „ziua porților deschise”, vânzarea de produse sau preocuparea tot mai mare pentru a preveni răspândirea SIDA.

## ■ Obiectivele: o condiție a evaluării

Înainte de a face o evaluare propriu-zisă a unui program de relații publice, este important să avem clar stabilite o serie de obiective măsurabile. Acestea ar trebui să fie incluse în planul programului (capitolul 7), dar anumite puncte trebuie revizuite.

În primul rând, personalul din relațiile publice și management trebuie să fie de acord cu criteriile care vor fi folosite pentru a evalua succesul în atingerea obiectivelor. Într-o monografie a relațiilor publice realizată de firma Ketchum se afirmă: „Notează obiectivele cele mai precise, cele mai orientate spre rezultate, care sunt realiste, credibile, măsurabile și compatibile cu cerințele clientului în privința relațiilor publice.”

În al doilea rând, nu aștepta până la sfârșitul programului de relații publice ca să decizi cum va fi evaluat. Albert L. Schweitzer, de la firma de relații publice Fleishman-Hillard din St. Louis, subliniază faptul că: „Evaluarea impactului și a rezultatelor începe în stadiul de planificare. Se împarte problema în scopuri și obiective măsurabile, apoi, după implementarea programului, se măsoară rezultatele în comparație cu obiectivele stabilite.”

Dacă un obiectiv este informațional, tehnicile de măsurare trebuie să arate gradul în care informația a fost comunicată cu succes publicurilor-țintă. Asemenea tehnici se încadrează în rubrici ca „răspândirea mesajelor” și „expunerea publicului”, dar nu măsoară efectul asupra atitudinilor sau comportamentul manifest.

Obiectivele motivaționale sunt mai dificil de realizat. Dacă obiectivul este creșterea vânzărilor sau extinderea pieței unui produs, este important să demonstrezi că eforturile depuse de relațiile publice au condus la o creștere mai mare decât au făcut alte strategii de publicitate sau marketing. Dacă obiectivul este schimbarea atitudinilor sau opiniilor, cercetarea trebuie făcută înainte și după activitatea relațiilor publice pentru a măsura procentul schimbării.

Cu toate că obiectivele pot varia, următoarea listă conține întrebări privind evaluarea de bază, pe care orice profesionist ar trebui să le ia în considerare:

- Activitatea sau programul a fost planificat adecvat?
- A fost înțeles mesajul de către receptori?
- Cum ar fi putut fi mai eficace strategia programului?
- Au fost atinse audiențele primare și secundare?
- A fost îndeplinit obiectivul urmărit de organizație?
- Ce circumstanțe neprevăzute au afectat succesul programului sau activității?
- Programul sau activitatea s-a încadrat în bugetul prevăzut?
- Ce pași trebuie realizați pentru a îmbunătăți alte activități similare viitoare?

## ■ Statutul actual al măsurării și evaluării

În deceniul trecut, specialiștii în relații publice au înregistrat un progres considerabil în cercetarea metodelor de evaluare și în abilitatea de a le spune clienților și patronilor exact ce s-a realizat. Sunt folosite tehnici mai rafinate decât cele anterioare, inclusiv analizele computerizate ale articolelor din presă, analizarea sampling-ului și încercările de corelare directă a eforturilor de promovare cu vânzările.

Astăzi, tendința spre o evaluare mai sistematică este bine stabilită. Katherine Delahaye Paine, întemeietorul propriei firme de evaluare a relațiilor publice, spune că procentajul dintr-un buget de relații publice alocat măsurării și evaluării era de aproximativ 1% în deceniul trecut, dar acum este de aproape 5%. În acest deceniu, este prevăzută o creștere de valorilor de până la 10%. Un motiv este presiunea crescândă exercitată asupra întregii organizații, inclusiv asupra relațiilor publice, pentru a-și demonstra valoarea.

Mai există însă oameni care consideră că relațiile publice nu constituie o știință exactă și că este foarte dificil de măsurat. Walter K. Lindenmann, fost vicepreședinte și director de cercetare la Ketchum Public Relations, are un punct de vedere mai optimist. El a scris în *Public Relations Quarterly*: „Să lămurim lucrurile de la bun început. Mai întâi, este posibilă măsurarea eficienței relațiilor publice. (...) În al doilea rând, măsurarea eficienței relațiilor publice nu trebuie să fie nici foarte scumpă, nici să consume foarte mult timp.”

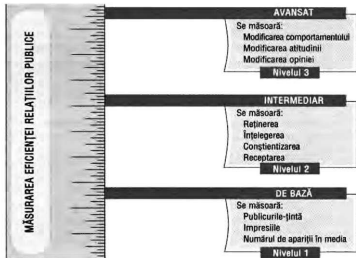
Lindenmann sugerează că personalul de relații publice folosește tehnici mixte de evaluare, multe împrumutate din publicitate și marketing, pentru a furniza o evaluare mai completă. În plus, el notează faptul că există cel puțin trei niveluri de măsurare și evaluare. (Vezi figura 9.1.)

La nivelul de bază se află compilarea datelor privind distribuția mesajului și numărul de apariții în media. Al doilea nivel, care necesită tehnici mai rafinate, se ocupă cu măsurarea conștientizării, înțelegerii și reținerii mesajului de către public. Nivelul cel mai avansat măsoară schimbarea atitudinilor, opiniilor și comportamentului.

**FIGURA 9.1**

Scopurile evaluării pentru programele publice pot fi grupate pe trei niveluri de măsurare, după cum se vede în această schemă.

Sursa: Ketchum Public Relations, New York, publicată în *Public Relations Quarterly*



Următoarele secțiuni subliniază cele mai folosite metode pentru evaluarea eforturilor relațiilor publice. Acestea includ: măsurarea producției, expunerea la mesaje, nivelul de conștientizare a mesajului de către public, atitudinile și acțiunile publicului. Activitățile suplimentare, cum ar fi audiri, teste care măsoară ușurința cu care poate fi citit și înțeles un text, evaluarea evenimentului și mesajele diferite sunt de asemenea discutate. În cele mai multe cazuri, un profesionist abil va folosi o combinație de metode pentru a evalua eficiența unui program.

## **Măsurarea producției**

O formă elementară de evaluare este simpla numărare a comunicatelor de presă, reportajelor, imaginilor, scrisorilor și alte asemenea care sunt create într-o perioadă de timp dată.

Se presupune că acest tip de evaluare oferă managementului o idee despre productivitatea și rezultatele personalului. Profesioniștii în relații publice nu consideră totuși că această evaluare are o mare însemnătate, deoarece ea pune accent pe cantitate, în loc de calitate. Poate fi mai puțin costisitor să scrii mai puține comunicate de presă și să aloci mai mult timp celor care au valoare de știre mai mare. De exemplu, poate fi mai important pentru un angajat să petreacă cinci săptămâni lucrând la un articol pentru *Wall Street Journal* sau *Fortune* decât să scrie 29 de comunicate obișnuite.

O altă cale de abordare a producției este să se specifice ce trebuie să realizeze o persoană care se ocupă cu relațiile publice pentru a obține mediatizarea. O asociație comercială de stat și-a evaluat directorul de relații cu media în funcție de următoarele așteptări: 1) patru reportaje vor apărea în oricare dintre cele 11 ziare importante din stat și 2) comunicatele de presă vor fi folosite de cel puțin 20 de ziare, inclusiv cinci sau mai multe dintre cele 50 de interes general.



Aceste criterii de evaluare nu sunt doar nerealiste, ci și aproape imposibil de realizat, deoarece redactorii-sefi — nu persoana care se ocupă cu relațiile publice — iau asemenea decizii. Conducerea poate susține însă că asemenea obiective oferă un stimulent personalului din relațiile publice și că reprezintă niște criterii clare pentru a evalua performanțele angajaților.

Strâns legată de producția materialelor promoționale este distribuirea acestora. Un departament de relații publice ar putea raporta, de exemplu, că un total de 756 de comunicate de presă au fost trimise la 819 cotidiane, 250 de săptămânale și 137 de reviste într-un an sau că 110 000 de copii ale raportului anual au fost distribuite acționarilor, analiștilor și redactorilor de la revistele de profil.

## ■ Măsurarea expunerii la mesaje

Cea mai răspândită formă de evaluare a programelor de relații publice este compilarea de extrase de presă și mențiuni radio-tv. Firmele de relații publice și departamentele companiilor care lucrează mai ales la nivel local au deseori o secretară sau un stagiar care se ocupă de zona ziarelor. Companiile mari, cu activitate regională, națională sau chiar internațională, angajează adesea agenții de monitorizare care să urmărească un număr mare de publicații. De asemenea, este posibilă monitorizarea electronică pentru a înregistra principalele programe de radio și televiziune pe bază de contract. De exemplu, agenția Burrelle monitorizează aproape 400 de posturi locale de televiziune din 150 de orașe. Firmele și sistemele de urmărire pe web sunt discutate în capitolul 12.

Cercetarea strategică realizată de Hallmark Cards împreună cu firma sa de relații publice, Fleishman-Hillard, a identificat nevoia de a realiza felicitări și cărți poștale ieftine pentru a concura cu reducerile mari oferite de alte companii similare și pentru a spori ocaziile de a trimite o felicitare unui prieten, coleg sau rudă. Hallmark a folosit extrase de presă în realizarea campaniei „Felicitări calduroase”. Conform raportului Fleishman-Hillard, care a reprezentat baza pentru obținerea premiului „Nicovala de Argint” din partea PRSA:



PR global

### Angajații linilor aeriene transmit mesajul companiei

**B**ritish Airways (BA), la un deceniu după ce a fost privatizată, a devenit una dintre liniile aeriene de vârf la nivel mondial. BA a decis să își întărească misiunea de „a fi liderul de necontestat al călătoriilor internaționale” prin lansarea unui program de creare a unei noi identități corporatiste la nivel mondial. Obiectivul era atingerea a 70% din cei 55 000 de angajați răspândiți în toată lumea, înainte de lansarea noii identități a companiei.

Motivația era aceea că, dacă angajații înțeleg mesajele-cheie ale campaniei, ei le vor putea transmite diverselor publicuri, inclusiv clienților. British Airways a

folosit 13 sateliți pentru a face legătura între 30 000 de invitați și angajați situați în 126 de locații din 63 de țări în vederea realizării unei lansări simultane.

Compania de linii aeriene a evaluat rezultatele în felul următor:

O medie de 89% din angajații din alte țări, peste ținta de 70% vizată, au vizualizat noua imagine a companiei până în data de 10 iunie. Aproape 80% din cele 444 de articole din 49 de țări au fost pozitive, iar 48% au folosit fotografii. Mesajele-cheie au apărut în 76% din articolele tipărite.

Strategiile și tacticile relațiilor publice au generat aproape 107 milioane de apariții media la nivel teoretic. Mesajele transmise la televiziune au generat 71 de apariții și 12,8 milioane de acoperiri media la nivel teoretic în toată lumea în urma vizionării reportajului despre procesul de producție BigBox Color. În felul acesta a rezultat că mesajul transmis a fost de calitate. Mențiuni despre campania „Felicitări călduroase” au fost incluse chiar și în monologul lui Jay Leno în emisiunea *Tonight Show*. Povestea s-a dovedit a fi mereu foarte populară, având momente de vârf în lunile martie, aprilie, mai și iunie.

Agenția nu numai că a notat toate acoperirile media la nivel teoretic, dar s-a referit și la importanța menținerii mesajului-cheie către public. O analiză similară s-a făcut și pentru presa scrisă. O asemenea compilație măsoară gradul de acceptare a articolului de către media și arată că Hallmark a avut parte de o mediatizare masivă. Este clar faptul că eforturile depuse pentru promovare au reprezentat prima etapă a procesului de adoptare a liniei de felicitări și cărți poștale „Felicitări călduroase”.

## ● Impresiile media

În afară de numărul de apariții în media, departamentele și firmele de relații publice raportează câți oameni au fost expuși la mesaje. Aceste cifre au fost descrise drept *impresii media*, adică audiența potențială atinsă de o publicație periodică sau de o emisiune TV sau radio.

Dacă, de exemplu, într-un cotidian local cu un tiraj de 130 000 de exemplare apare un articol despre o organizație, înseamnă că, teoretic, mesajul a ajuns la 130 000 de persoane. Dacă un alt articol este publicat în ziua următoare, înseamnă că, teoretic, mesajul a ajuns la încă 130 000 de persoane. Audiența estimată pentru programele de radio și de televiziune, certificată de organizațiile de audit, este, de asemenea, utilizată pentru a afla numărul teoretic de persoane la care a ajuns mesajul.

O știre regională sau națională poate ajunge la milioane de persoane dacă înmulțim numărul de apariții cu audiența sau tirajul unor mijloace de comunicare. În continuare sunt prezentate două exemple:

- Colegiul American al Obstetricienilor și Ginecologilor a organizat o campanie de relații publice pentru a sărbători cea de a 35-a aniversare a pilulei contraceptive. Potrivit raportului, în jur de 61 de milioane de persoane au fost expuse mesajului prin presa scrisă, radio și televiziune.
- Compania M&M Chocolate Candies a organizat un concurs național pentru denușirea noilor bomboane M&M. Activitățile de relații publice au transmis, teoretic, mesajul către 1,06 miliarde de persoane prin intermediul a 10 000 de apariții la televiziune, radio și ziare; acestea au acoperit 91 440 cm de coloane tipărite, 12 ore de transmisii televizate și 74 de ore de emisiuni radiofonice.

Acest procedeu e folosit frecvent în publicitate pentru a măsura gradul de penetrare a unui mesaj. Asemenea cifre oferă o estimare a populației care este expusă la acel mesaj. Oricum, aceste cifre nu indică numărul real al celor care au citit sau au auzit respectiva știre și, mai important, câți au fost interesați de aceasta. Alte tehnici necesare pentru acest tip de evaluare sunt discutate în următoarele paragrafe ale capitoului.

## ● Accesări ale site-urilor

Versiunea de pe Internet a metodei expuse anterior o reprezintă contabilizarea persoanelor care au vizitat site-ul unei organizații. Fiecare accesare a site-ului de către o persoană este denumită „accesare” (hit) sau „vizită”.

De exemplu, BayBank din Boston a înființat un site ca parte a sponsorizării celebrei curse de canotaj Head of the Charles. În evaluarea programului său de relații publice, banca a constatat că au fost înregistrate 10 000 de vizite pe site-ul ei în cele două săptămâni care au precedat evenimentul. Alte 33 000 de vizite au fost înregistrate timp de o lună după ce a avut loc cursa, pentru a vedea rezultatele și a viziona recrearea în format electronic a cursei.

Purple Moon, o companie de realizare a programelor de divertisment interactive pe computer pentru fete, a folosit un site pentru a-și promova ultimul CD-ROM „Aventuri cu prieteni”. Conform companiei și firmei sale de relații publice, Ketchum Public Relations, „relațiile media și programele *online* locale de popularizare a produsului au dus la creșterea traficului pe site de până la 700 000 de vizitatori în primele șase luni și o medie de șase milioane de persoane expuse lunar, teoretic, la mesaj, egalând sau chiar întrecând diverse site-uri pentru copii, inclusiv *Disney.com* și *Sports Illustrated for Kids*”.

Un al treilea exemplu este MCI, care a realizat un site pentru a face cunoscute consumatorilor serviciile sale de Internet. Site-ul furniza informații și avea inclus un test pe care vizitatorii îl puteau efectua pentru a-și măsura abilitățile de navigare pe Internet. Conform companiei și firmei sale de relații publice, Ruberry Communications, „mai mult de 2,3 milioane de accesări au fost înregistrate la testul de pe site. Peste 16 500 de oameni au completat acel test și au obținut un rezultat. Testul a fost completat de persoane din 12 țări”.

## ● Echivalentul publicitar

O altă abordare este calcularea valorii expunerii la un mesaj. Aceasta se realizează prin convertirea relatărilor din coloanele de știri sau de la radio și televiziune în costurile de publicitate echivalente. Cu alte cuvinte, un articol de 12 cm într-o revistă cu profil economic, care încasează 100 de dolari pe 2,5 cm de coloană de reclamă, va costa 500 de dolari.

De exemplu, Mack Trucks și-a evaluat campania de relații publice pentru a-și îmbunătăți imaginea în industria de transport folosind echivalentul publicitar. S-a raportat că „programul a generat mai mult de 22 860 de cm de articole al căror echivalent publicitar era de peste 1,2 milioane de dolari — de cinci ori mai mult decât investiția companiei în program”.

Unii specialiști preferă chiar să calculeze costul de publicitate pentru același spațiu și apoi multiplică totalul de trei până la șase ori pentru a reflecta ceea ce multe studii arată, că un articol are credibilitate mai mare decât o reclamă. Prin urmare, dacă Mack Trucks a multiplicat echivalentul publicitar al spațiului cu trei, se poate spune că spațiul articolului a valorat 3,6 milioane de dolari.

Deși aceste valori în dolari par să-i impresioneze pe unii manageri, tehnica de a calcula echivalentul publicitar seamănă cu a compara merele cu perele. De fapt, Ron Levy, președinte al North American Precise Syndicate, a declarat pentru *Jack O'Dwyer's Public Relations Newsletter* că tehnica este de-a dreptul ridicolă.

O explicație în acest sens este diferența fundamentală dintre reclamă și mediatizare. Reclama este controlată direct de organizație și poate fi orientată spre obiective specifice. De asemenea, organizația controlează dimensiunea și plasarea mesajului. Aparițiile editoriale în media, pe de altă parte, sunt determinate de redactorii-șefi și pot fi negative, neutre sau pozitive. În plus, un comunicat de presă poate fi prelucrat de media într-atât, încât să nu mai păstreze nimic din mesajul-cheie pe care organizația dorea să-l transmită. Cu alte cuvinte, organizația nu poate controla dimensiunea, plasarea sau conținutul știrilor.

Se ajunge la întrebarea: ce este măsurat? Un articol ar trebui să fie socotit ca spațiu publicitar echivalent dacă este negativ? De asemenea, este pus sub semnul întrebării dacă

un articol de 38 cm care menționează organizația doar o singură dată printre alte șase organizații este comparabil cu 38 cm ocupați de o reclamă. Trebuie luat în considerare faptul că un articol de 10 cm din *Wall Street Journal* este mult mai valoros decât un articol de 50 cm din *Denver Post* când se urmărește atingerea anumitor segmente de public.

În concluzie, abordarea valorii-dolar pentru a măsura eficiența mediatizării este oarecum suspectă și s-a înregistrat un declin rapid al statisticilor de acest fel în nominalizarea lor la premiile PRSA. Echivalarea mediatizării cu publicitatea pentru un spațiu comparabil nu conduce la relații bune cu media. Această tehnică întărește părerea multor redactori-șefi potrivit căreia toate comunicatele de presă sunt doar niște încercări de a obține „publicitate gratuită”.

## ● Urmărirea sistematică

După cum s-a arătat mai sus, expunerea tradițională la mesaje a fost măsurată prin estimări foarte generalizatoare. Noile progrese în programele computerizate și bazele de date electronice fac acum posibilă urmărirea aparițiilor media într-un mod mai complex.

Bazele de date computerizate pot fi folosite pentru a analiza conținutul aparițiilor media prin variabile ca ponderea pe piață, tipul publicației, tonul articolului, sursele citate și menționarea unor mesaje-cheie. De exemplu, Ketchum Public Relations poate introduce până la 40 de variabile în programul lor computerizat, inclusiv urmărirea numerelor autorilor care scriu articolele pentru a determina dacă un ziarist este predispus să trateze pozitiv sau negativ mesajul-cheie al clientului. Alte firme, cum ar fi Carma International și Delahaye Medialink, realizează analize ample pentru clienți, folosind baze de date ca NEXIS/LEXIS.

Tabelul 9.1, întocmit de Delahaye Medialink pentru un client, ilustrează tipul analizelor care pot fi făcute.

Valoarea urmăririi sistematice este manifestată în câteva moduri. Unul este continuitatea, regularitatea feedback-ului în cursul unei campanii, pentru a stabili dacă eforturile de mediatizare ale unei organizații își ating scopurile privind numărul de apariții în media și menținerea mesajelor-cheie. Procesul de urmărire a aparițiilor și compararea lor de-a lungul unei anumite perioade de timp este denumită *benchmarking*.

Un exemplu este campania pe care Capitoline/MS&L Public Relations a condus-o în numele guvernului turc pentru a-i face pe americani să fie interesați de Turcia ca destinație turistică. Comparând numărul articolelor înainte și după ce a fost lansată campania, Carma

### **TABELUL 9.1**

Totalul acoperirii în media

|  | TOTAL      |
|--|------------|
| Număr total de impresii  | 89,641 378 |
| Procent de impresii pozitive                                       | 26,98%     |
| Procent de impresii negative                                       | 19,85%     |
| Număr total de articole  | 1049       |
| Procent de articole pozitive                                       | 35,65%     |
| Procent de articole negative                                       | 16,02%     |
| Procent de articole care conțin unul sau mai multe mesaje pozitive | 52,43%     |
| Procent de articole care conțin unul sau mai multe mesaje negative | 18,78%     |

International a descoperit că articolele care menționau Turcia ca destinație importantă au crescut cu 400%. Articolele favorabile despre Turcia au crescut cu 90% față de anul anterior.

Aleori, o organizație poate dori să facă o analiză sistematică pentru a compara reportajele despre companie cu cele ale concurenților. Are parte un competitor important de mai multă mediatizare favorabilă? Compania este caracterizată ca un lider inovator sau dimensiunea ei reprezintă singurul mesaj major care e menționat? O asemenea evaluare permite unei organizații să-și revizuiască eforturile în relații publice și să se concentreze asupra zonelor problematice.

O altă formă de analiză este compararea numărului de comunicate emise de către organizație cu numărul de știri realmente publicate și în ce tipuri de periodice. Asemenea analize ajută adeseori departamentele de relații publice să determine ce metode de mediatizare sunt cele mai eficiente și justifică investiția.

În acest sens Katharine Paine, președinte al Delahaye Medialink, afirmă: „Lumea nu are nevoie de mai multe date. E nevoie însă de mai multe informații analizate.”

## ● Solicitățile de informații suplimentare și numerele 800

O altă formă de măsurare a expunerii la mesaje este înregistrarea solicitărilor de informații suplimentare. O relație într-un ziar sau apariția unui reprezentant al companiei la o emisiune oferă frecvent date despre locul în care oamenii pot obține informații suplimentare despre un anumit subiect.

În multe cazuri, este oferit un număr de telefon 800, cu apelare gratuită. Dayton Hudson Corporation, proprietarul câtorva lanțuri de magazine universale, a folosit un număr de telefon, apelat gratuit, care face parte din programul „Child Care Aware”, destinat informării părinților în privința serviciilor de calitate pentru îngrijirea copiilor. Într-o perioadă de șase luni, au fost primite 19 000 de apeluri prin care oamenii cereau sfaturi și broșuri. Un alt exemplu este cel al Dole Food Company, care, prin numărul gratuit 800, a primit mai mult de 100 000 de cereri pentru broșura *Distracție cu fructe și legume: cartea de bucate a copiilor*.

Cererile de materiale pot indica totodată eficiența programului de relații publice. De exemplu, un program informativ al Centrelor pentru controlul și prevenirea SIDA în Statele Unite a primit aproape 2 000 de apeluri telefonice pe linia gratuită după emisiunea *Safe Sex* de la Public Broadcasting Service (PBS). În plus, emisiunea și mediatizarea care a urmat au generat 260 de cereri pentru casete video și 400 de cereri pentru truse „Smart Sex”.

## ● Costul evaluat per persoană

O altă cale de a evalua expunerea la mesaj este determinarea costului pentru informarea fiecărui membru al audienței.

Această tehnică este folosită, de obicei, în publicitate cu scopul de a estima costurile în perspectivă. Deși o reclamă de 30 de secunde în timpul 2002 Super Bowl\* costă aproximativ două milioane de dolari, cei care au realizat această reclamă au considerat că-și merită prețul pentru că o audiență de peste 130 de milioane de persoane urma să fie atinsă cu mai puțin de jumătate de cent per persoană. A fost o afacere bună, chiar dacă probabil câteva milioane de oameni și-au „vizitat” frigiderul în momentul difuzării reclamelor. Profesorul Dean Krugman, de la University of Georgia, conduce o cercetare privind comportamentul telespectatorilor care sugerează că ratele de audiență folosite în publicitate oferă o falsă perspectivă. Concluziile lui indică faptul că specialiștii în relații publice ar trebui să fie precauți când adoptă asemenea rate de audiență în estimarea mediatizării.

\* Finala campionatului de fotbal american. (N. ed.)

**Cost-eficiența**, după cum este cunoscută această tehnică, e folosită și în relațiile publice. Costul-per-mie este calculat prin împărțirea costului programului de mediatizare la numărul total al persoanelor care au fost, teoretic, expuse mesajelor (subiect discutat mai devreme). De exemplu, SkyTel a cheltuit 400 000 de dolari pentru a mediatiza noul sistem de transmitere a mesajelor și a obținut 52 de milioane de posibile persoane expuse, teoretic, la mesajul organizației, în jur de șapte zecimi dintr-un cent per persoană. Conform lui Ford Kanzler, „costul-per-mie pentru programele de mediatizare în presa scrisă este, de obicei, mult sub limita spațiului de publicitate și mai mare cu 100% decât promovarea directă prin poștă”.

Într-un alt exemplu, o campanie realizată de Departamentul de Turism din Virginia pentru atragerea vizitatorilor canadieni a costat 5 500 de dolari, dar a generat 90 000 de solicitări din partea clienților. Acest lucru a făcut costul per solicitare să fie de doar șase cenți. Aceeași abordare poate fi realizată și în cazul evenimentelor, broșurilor și al buletinelor informative. Nike a realizat o casetă video cu 50 000 de dolari, dar a ajuns în acest fel la 150 000 de elevi de liceu, costul per persoană fiind de 33 de cenți.

## ● Participarea audienței

Un indiciu relativ simplu de evaluare a eficienței acțiunilor de mediatizare premergătoare unui eveniment îl reprezintă numărul de participanți la acel eveniment.

Aniversarea a o sută de ani a Bibliotecii Publice din New York, de exemplu, a atras un număr de 10 000 de persoane la un spectacol de sunet și laser, inclusiv discursuri. În plus, 20 000 de vizitatori au venit la bibliotecă în ziua desemnată pentru acest eveniment și mai mult de 200 000 de oameni din întreaga lume au vizitat expozițiile bibliotecii în cursul anului.

Prezența redusă la o întrunire sau un eveniment poate indica o mediatizare și promovare neadecvate. O altă cauză majoră este lipsa interesului publicului, chiar și atunci când oamenii știu că are loc o întrunire sau un eveniment. Prezența redusă la un eveniment indică anumite aspecte de care trebuie să ținem cont. Astfel, o evaluare obiectivă a realității nu poate fi decât o politică utilă.

## ■ Măsurarea gradului de conștientizare a publicului

Până acum, au fost discutate tehnicile de măsurare a expunerii la mesaj a publicului și a răspândirii corecte a informațiilor. Un nivel mai înalt de evaluare este determinarea gradului de conștientizare a audienței cu privire la existența și înțelegerea mesajului.

Walter Lindenmann îl consideră al doilea nivel al evaluării relațiilor publice. El notează:



### Accent pe etică

#### Evaluarea modului în care este folosit numele clientului

■ Dacă ai fost angajat la o firmă de relații publice pe timpul verii. Una dintre sarcinile dumneavoastră este să răsfoiți edițiile recente ale unor reviste de afaceri și să decupați orice articol în care apare numele unui client. Apoi vi se cere să aflați prețurile practicate pentru publicitate ale acestor publicații și să calculați cât ar fi costat acele

spații dacă în loc de articole ar fi fost reclame. Ideea, spune administratorul de cont, este să numărați toate articolele, chiar dacă numele clientului este menționat o singură dată. „Clientul este impresionat de cifrele mari, așadar, luați în considerare tot ce puteți găsi.” Vă ridică această abordare probleme etice? Argumentați.

La acest nivel, practicienii de relații publice măsoară dacă publicul-tintă chiar a primit mesajele direcționate spre el, dacă le-a acordat *atenție*, dacă le-a *înțeles* și dacă le-a *reținut* într-o formă sau alta.

Instrumentele de cercetare sunt necesare pentru a răspunde la aceste întrebări. Membrii publicului-tintă trebuie întrebați despre mesaj și ce anume au reținut din el. Asemenea cercetări, de exemplu, au evidențiat faptul că Microsoft a obținut un fenomenal procent de 99% din publicul-tintă care știa că sistemul de operare Windows 95 va apărea pe piață și că va fi disponibil spre achiziționare.

De asemenea, este importantă cunoașterea de către public a faptului că organizația sponsorizează un eveniment. BayBank a aflat că doar 59% dintre spectatori știau că banca este sponsorul concursului de canotaj Head of the Charles. Prin inovații variate, creșterea acțiunilor de mediatizare și implicarea mai intensă în evenimentul din anul următor, BayBank a ridicat la 90% procentul celor care cunoșteau implicarea băncii.

O altă cale de a măsura conștientizarea și înțelegerea de către public a mesajului este metoda reamintirii după eveniment. Prin această metodă, participanții sunt rugați să vizioneze un program specific de televiziune sau să citească un articol, iar apoi sunt intervievați pentru a afla ce mesaje își amintesc.

Ketchum Public Relations, în numele societății California Prune Board, a folosit această tehnică pentru a determina dacă, într-un tur mediatic făcut în 15 orașe, a fost transmis mesajul-cheie că prunele uscate sunt o sursă de hrană bogată în fibre. Patruzeci de femei din Detroit au acceptat să vizioneze un program de televiziune în care urma să apară un reprezentant de la Prune Board. A doua zi după program, Ketchum le-a pus întrebări femeilor despre emisiune, inclusiv despre cunoștințele lor în legătură cu conținutul de fibre al prunelor uscate. Circa 93% dintre ele și-au amintit de reprezentantul de la Prune Board și 65% au reținut că prunele uscate constituie o sursă de fibre.

## ■ Măsurarea atitudinilor publicului

În strânsă legătură cu conștientizarea și înțelegerea de către public a unui mesaj sunt modificările în percepțiile și atitudinile publicului.

O tehnică importantă pentru a determina asemenea modificări este *studiul comparativ*. În esență, este o măsurare a atitudinilor și opiniilor publicului înainte, în timpul și după o campanie de relații publice. Studiile comparative, numite și *studii de benchmarking*, arată grafic diferența procentuală din atitudini și opinii ca rezultat al creșterii volumului de informații și de mediatizare. Desigur, anumite schimbări de atitudine se pot datora apariției unui număr de variabile, dar analiza statistică a variațiilor poate ajuta la identificarea numărului de schimbări datorate eforturilor din relațiile publice.

De exemplu, The Prudential, companie de asigurări, realizează cu regularitate studii comparative. În urma unei cercetări au aflat că organizația era bine cunoscută de respondenți, dar că numai 29% au estimat favorabil modul în care ea își îndeplinește responsabilitățile sociale.

Drept urmare, compania de asigurări a lansat „The Prudential Helping Hearts Program”. Programul a furnizat două milioane de dolari drept subvenții destinate unităților medicale de urgență (EMS), pentru a ajuta la achiziționarea echipamentului portabil necesar cardiacilor care suferiseră un infarct în timp ce erau transportați la spital. După un an de mediatizare a programului, The Prudential a descoperit că imaginea în ansamblu a companiei s-a îmbunătățit cu 29%.

The American Iron and Steel Institute a realizat și el un studiu comparativ pentru a determina eficiența campaniei sale de informare a publicului despre eforturile de reciclare

făcute de industrie. Înaintea acestui program, doar 52% din cei chestionați în Columbus, Ohio, știau că ambalajele din oțel sunt reciclabile. După campanie, procentajul a crescut la 64%.

Valoarea unei astfel de cercetări este subliniată de Frank R. Stansberry, manager la Coca-Cola. El a relatat pentru *Public Relations Journal*: „Singura cale de a stabili dacă informațiile transmise de o companie au impact este cercetarea înainte și după efectuarea testului. Prima cercetare măsoară *status quo*-ul. A doua evidențiază modificările și direcția acestora”.

## ■ Măsurarea acțiunilor publicului

După cum s-a menționat, scopul principal al oricărui efort de relații publice este îndeplinirea obiectivelor organizaționale. David Dozier, de la San Diego State University, evidențiază faptul că „rezultatul unui program de relații publice care a avut succes nu reprezintă un teanc uriaș de știri. (...) Comunicarea este importantă doar prin efectele înregistrate asupra publicurilor”.

Obiectivul unui grup de teatru amator nu este acela de a obține mediatizare, ci de a vinde bilete. Obiectivul unei organizații ecologiste cum ar fi Greenpeace nu este cel de a obține articole favorabile despre balene, ci a motiva publicul: 1) să scrie politicienilor aleși, 2) să facă donații pentru eforturile de ocrotire a balenelor și 3) să obțină legi pentru protejarea acestora. Obiectivul unei companii este de a-și vinde produsele și serviciile, nu să aibă 200 de milioane de persoane expuse, teoretic, la mesajele sale. În toate cazurile, instrumentele și activitățile din relațiile publice reprezintă mijloace, nu scopuri în sine.

Se poate observa că eforturile din relațiile publice sunt evaluate în ultimă instanță prin modul în care pot ajuta o organizație să-și atingă obiectivele. Iată câteva exemple:

- Campania construită în jurul concursului de alegere a combinației de culori pentru bomboanele de ciocolată M&M a reușit să crească vânzările cu 6,5%.
- Campania referitoare la imaginea lui Mack Truck și la serviciile oferite clienților a crescut cota de piață a companiei de la 9,2 la 12%, urcând compania Mack Trucks de pe locul 6 pe locul 3 pe piața camioanelor.
- Campania pentru promovarea turismului turcesc a dus la o creștere de 10% a numărului de turiști americani în Turcia.
- BayBank a cunoscut o creștere de 10% în numărul conturilor pentru studenți în timpul sponsorizării concursului de canotaj Head of the Charles.
- În timpul celebrării centenarului, National Association of Manufacturers (NAM) a avut o creștere de 800 de membri; asociația a înregistrat un nou record în privința numărului de înscrieri.
- Agențiile guvernamentale din Orange County, California, au aprobat un plan de restaurare a unei zone degradate după o campanie de obținere a sprijinului public.
- O campanie de informare publică, în numele companiei „Împotriva subnutriției”, din Wisconsin, a strâns fonduri în valoare de 170 000 de dolari — cu 70 000 de dolari mai mult decât în anul precedent.

## ■ Măsurarea activităților suplimentare

În activitățile de relații publice pot fi folosite și alte forme de măsurare. Următoarele secțiuni vor discuta 1) auditurile de comunicare, 2) testele-pilot și individualizarea mesajelor, 3) participarea la întruniri și evenimente, 4) gradul de citire a buletinelor informative.



## ● **Auditurile de comunicare**

Întreaga activitate de comunicare a unei organizații ar trebui evaluată cel puțin o dată pe an pentru a se asigura că audiențele primare și secundare primesc mesajele potrivite.

David Hilton-Barber, fost președinte al Public Relations Institute of South Africa, sublinia:

Cele mai importante motive pentru un audit sunt: să ajute la stabilirea obiectivelor de comunicare, să evalueze programele pe termen lung, să identifice punctele tari și slabe și să evidențieze zonele care necesită activități suplimentare.

Un control al comunicării, ca o evaluare a întregului program de comunicare al organizației, poate include următoarele:

- Analiza tuturor activităților de comunicare – buletine informative, memo-uri, strategia companiei, rapoarte anuale, broșuri, schema posturilor, liste de corespondență, forme de organizare a personalului, liste de contacte media, contacte cu persoanele de la recepție, grafică, logo-uri, reclame, holeruri de așteptare pentru vizitatori și așa mai departe.
- Interveniurile neoficiale cu angajații obișnuiți, cu managementul mijlociu și cu directorii.
- Interveniurile neoficiale cu liderii comunității, redactorii-șefi, consumatorii, distribuitorii și alte persoane influente din industrie.

Un număr de tehnici de cercetare, care au fost discutate în capitolul 6, pot fi utilizate în timpul auditurilor, inclusiv chestionare prin poștă, sondaje telefonice, focus-grupuri și așa mai departe. Punctul cel mai important este că întregul proces de comunicare al unei organizații ar trebui analizat din toate unghiurile posibile pe baza informațiilor primite din partea cât mai multor categorii de publicuri. Analistii financiari pot avea un cuvânt de spus despre calitatea informațiilor financiare ale companiei; liderii municipali sunt cei mai în măsură să evalueze eforturile companiei în relația cu comunitatea. Consumatorii, dacă li se oferă prilejul, vor putea face sugestii în legătură cu calitatea personalului de vânzări și broșurile de prezentare a produselor.

## ● **Teste-pilot, mesaje individualizate, dispozitive de măsurare a percepțiilor și tehnici de exprimare cu glas tare a gândurilor**

Evaluarea este importantă chiar și înainte de a fi lansată o campanie de relații publice. Dacă expunerea la un mesaj trebuie să fie maximizată, este înțelept să fie pre-testată pe un grup eșantion din publicul-țintă. Trebuie să se răspundă, astfel, la întrebări de genul: membrii grupului înțeleg ușor mesajul? Îl acceptă? Acest mesaj îi motivează să adopte o idee sau un produs nou?

O variantă de pre-testare este *testul pilot*. Înainte de a lansa un mesaj pe plan național, deseori, companiile îl testează în orașele selectate pentru a afla cum este acceptat de mass-media și cum reacționează publicul. Această abordare este des folosită în marketing, pentru că limitează costurile și permite companiei să îmbunătățească mesajul în vederea unei expuneri maxime. Totodată, permite companiei să schimbe canalele de răspândire a mesajului în cazul în care cele inițiale nu expun mesajul audienței potrivite.

*Individualizarea mesajelor* este frecvent folosită în campaniile făcute direct prin poștă. O organizație de caritate poate realiza două sau trei tipuri de mesaje pe care le trimite la publicuri diferite. Rata răspunsurilor este apoi monitorizată (se poate chiar vedea numărul total al donațiilor), pentru a afla dacă mesajul și exprimarea sa grafică au fost eficiente.

Dispozitivul de analizare a *percepțiilor*, denumit și „sistem teatru”, permite subiecților selectați să vizioneze casete înregistrate cu discursuri, anunțuri publice sau video-comunicate de presă. În timpul acesta, ei au posibilitatea să „voteze pro sau contra”, prin manevrarea unui dispozitiv sonor. Acest sistem dinamic ajută firma de relații publice să identifice elementele cu cele mai bune rezultate sau strategiile cele mai eficiente.

Progresiv, specialiștii în dezvoltarea Internetului încearcă să îmbunătățească conținutul site-urilor web ale organizațiilor. Printre editorii de site-uri web, fraza cea mai des auzită este: „Conținutul e rege.” Acest lucru înseamnă că este insuficient ca specialiștii în relații publice să fie satisfăcuți cu un website simplu sau să se bazeze pe „clopotei și fluier” ca elemente de animație pentru a însuși un site. Conținutul trebuie să fie foarte interesant și eficient pentru a corespunde obiectivelor companiei. O tehnică relativ nouă de cercetare, numită *metoda exprimării gândurilor cu glas tare*, poate fi folosită pentru aprecierea conținutului web într-o formă similară cu cea a dispozitivului de măsurare a percepțiilor. Încurajând exprimarea fiecărui gând care-i trece prin minte unui utilizator web, comentariile sunt colectate pe măsură ce subiectul navighează printre paginile variate ale unui website. Sesiunile practice ajută, în primul rând, subiectul să se obișnuiască cu exprimarea fiecărui gând în legătură cu conținutul și să se familiarizeze cu echipamentul audio și video. După ce sunt înregistrați suficienți subiecți, casetele audio și video sunt codificate și conținutul este analizat sistematic pentru a oferi o apreciere empirică a paginilor web.

## ● Participarea la întruniri și evenimente

A fost deja subliniat faptul că întrunirile pot fi evaluate într-o anumită măsură în funcție de nivelul de prezență. Asemenea date furnizează informații despre numărul persoanelor expuse la un mesaj, dar ele nu răspund la întrebarea crucială referitoare la părerea acestora despre respectiva întrunire.

Specialiștii în relații publice își fac deseori o părere despre atitudinile publicului, observându-i comportamentul. Ovațiile prelunge, aplauzele spontane, remarcile favorabile la plecarea din sală și chiar expresiile de pe fețele oamenilor oferă indicii despre felul în care a evoluat întrunirea. Pe de altă parte, dacă oamenii nu reacționează, dacă pun întrebări despre un subiect care în principiu a fost deja explicat, dacă au îndoieli sau păreri contrare, întrunirea poate fi considerată doar parțial un succes.

Profesioniștii în relații publice folosesc o serie de metode informaționale pentru a evalua succesul unei întruniri, dar utilizează și alte metode mai sistematice. Tehnica cea mai uzuală este o fișă de evaluare pe care participanții o completează la sfârșitul unei întruniri.

Poate fi folosit și un formular mai simplu, prin care participanților li se cere să noteze pe o scară de la 1 la 5 (1 fiind cel mai bun) părerea lor despre locație, costuri, facilități și program. Alte formulare solicită oamenilor să aprecieze diverse aspecte ale unei conferințe sau ale unei întruniri cu 1) excelent, 2) bine, 3) mediu, 4) prost și 5) foarte prost.

Formele de evaluare îi pot, de asemenea, chestiona pe invitați cum au aflat despre program și ce sugestii ar face pentru întrunirile viitoare.

## ● Nivelul de interes arătat față de buletinele informative

Editorii buletinelor informative ar trebui să evalueze anual gradul de citire a acestora. O asemenea evaluare poate ajuta la stabilirea 1) percepțiilor cititorilor, 2) modul în care sunt apreciate știrile, 3) tipurile de informații care prezintă cel mai mare interes pentru cititori, 4) ce subiecte ar trebui adăugate, 5) credibilitatea publicațiilor și 6) măsura în care sunt atinse obiectivele organizației.

Trebuie subliniat că evaluarea sistematică nu se bazează pe faptul că toate copiiile sunt distribuite sau achiziționate. Această informație nu-i spune editorului dacă publi-

cul realmente a citit, a reținut sau a reacționat în vreun fel. Un buletin informativ, un ziar sau chiar o broșură pot fi evaluate în mai multe moduri. Metodele includ 1) analiza conținutului, 2) sondaje asupra interesului arătat de cititori, 3) măsura în care cititorii își reamintesc articolele citite, 4) aplicarea unor formule pentru a face un articol mai ușor de parcurs, 5) folosirea sfaturilor date de consilieri.

■ **Analiza conținutului.** Pe baza unui eșantion reprezentativ din numerele trecute, ști-  
rile pot fi împărțite, în linii generale, în: 1) anunțuri făcute de conducere, 2) dezvoltarea  
noilor produse, 3) angajări și concedieri de personal, 4) date despre angajați, 5) finanțele  
întreprinderii, 6) știri despre departamente și secții și 7) informații despre posturile din  
cadrul companiei.

O asemenea analiză sistematică va arăta ce procent din publicație este acordat fie-  
cărei categorii. Se poate descoperi astfel că o anumită secțiune este rareori acoperită de  
un buletin informativ adresat angajaților sau că declarațiile managementului au tendința  
de a domina întreaga publicație. Ținând cont de datele care rezultă în urma analizării  
conținutului, editorii pot opera anumite modificări ale acestuia.

■ **Trecerea în revistă a intereselor cititorilor.** Scopul acestei treceri în revistă este de a  
obține un feedback despre tipurile de articole care prezintă cel mai mare interes pentru  
angajați.

Cea mai uzuală metodă este oferirea unei liste cu subiecte generale, pe care angajații  
ar trebui să noteze fiecare subiect cu 1) important, 2) oarecum important sau 3) neimport-  
tant. International Association of Business Communicators (IABC) a organizat un aseme-  
nea sondaj pentru câteva zeci de companii și a aflat că cititorii nu erau foarte interesați de  
datele personale ale altor angajați (zile de naștere, aniversări și așa mai departe).

Trecerea în revistă a intereselor cititorilor devine și mai valoroasă când este comparată  
cu analiza conținutului unei astfel de publicații. Diferențele substanțiale semnalizează  
necesitatea de a face schimbări în conținuturile editoriale.

■ **Verificarea gradului în care articolul a fost reținut.** Cea mai bună soluție pentru a afla  
interesele cititorilor apare atunci când interviuatorii specializați întreabă un eșantion de  
angajați ce au citit din ultimul număr al publicației.

Angajaților le este arătată publicația pagină cu pagină și li se cere să indice articolele  
pe care le-au citit. Ca verificare a tendinței angajaților de a spune că au citit tot, intervieva-  
torii îi întreabă 1) cât de mult au citit din fiecare articol și 2) despre ce era vorba în aceste  
articole. Rezultatele sunt apoi analizate din punctul de vedere al conținutului pentru a se  
stabili ce tipuri de articole sunt cele mai citite.

O variație a tehnicii de verificare a citirii articolelor implică o evaluare individuală a arti-  
colelor selectate în ceea ce privește acuratețea și claritatea. De exemplu, un articol despre un  
proces nou de producție poate fi trimis înainte sau după publicare conducerii producției  
pentru evaluare. Sub forma unei scale de evaluare cu excelent, bine, mediu și deficient, o  
persoană poate fi rugată să evalueze un articol pe baza unor factori ca 1) datele tehnice ofer-  
rite, 2) organizarea, 3) lungimea, 4) claritatea punctelor tehnice și 5) calitatea ilustrațiilor.

■ **Consiliile consultative.** Feedback-ul și evaluarea periodică pot fi obținute prin organi-  
zarea unui consiliu consultativ al angajaților care se adună de câteva ori pe an ca să dis-  
cute despre direcția și conținutul publicației. Aceasta este o tehnică folositoare pentru că  
extinde rețeaua de feedback și pe cea a comentariilor pe care angajații ar ezita să i le spună  
redactorului în față.

O variantă a metodei consiliului consultativ este invitarea periodică a unui grup de  
angajați pentru a se întâlni și discuta publicația. Această abordare este mult mai sistema-  
tică decât simpla solicitare a comentariilor din partea angajaților pe hol sau la bufet.

**Scopul evaluării**

Evaluarea reprezintă măsurarea rezultatelor comparative cu obiectivele stabilite. Aceasta poate să sporească performanțele viitoare și să stabilească dacă scopurile managementului prin obiective au fost atinse.

**Obiectivele: o condiție a evaluării**

Obiectivele ar trebui să facă parte din orice plan al unui program. Pentru a evalua succesul în obținerea obiectivelor trebuie să existe un acord cu privire la criteriile folosite.

**Statutul actual al măsurării și evaluării**

Proporția din bugetul relațiilor publice alocată măsurării și evaluării a crescut în ultimul deceniu la aproximativ cinci procente. La nivelul de bază, specialiștii pot măsura distribuția mesajelor și a plasamentelor în media. Al doilea nivel constă în măsurarea conștientizării înțelegerii și reținerii mesajului de către public. Nivelul cel mai avansat măsoară schimbarea atitudinilor, opiniilor și comportamentului.

**Măsurarea producției**

Măsurarea producției oferă managementului o apreciere în ceea ce privește productivitatea și rezultatele personalului.

**Măsurarea expunerii la mesaje**

Expunerea la mesaje poate fi măsurată folosindu-se câteva criterii, inclusiv revista presei și menționările la radio și televiziune; acoperirea media la nivel teoretic sau publicul potențial atins; numărul de accesări ale website-urilor; echivalentul publicitar calculat prin convertirea știrilor în costul unui spațiu plătit comparabil; urmărirea sistematică prin folosirea bazelor de date computerizate; cererile de informații suplimentare, de obicei prin apelarea gratuită a unui număr de telefon; și prezența publi-

cului la evenimente speciale. Câteodată, expunerea este evaluată prin determinarea costului atingerii fiecărui membru al publicului-țintă.

**Măsurarea gradului de conștientizare a publicului**

Următorul nivel de evaluare este aflarea gradului de conștientizare și înțelegere a mesajului de către public. Conștientizarea publicului poate fi măsurată prin cercetarea opiniilor oamenilor.

**Măsurarea atitudinilor publicului**

Modificările în atitudinile publicului pot fi evaluate prin studii comparative sau de *benchmarking*, măsurând conștientizarea și opiniile înainte, în timpul și după o campanie de relații publice.

**Măsurarea acțiunilor publicului**

În final, campaniile de relații publice sunt evaluate prin felul în care ele pot ajuta o organizație să-și atingă obiectivele prin schimbarea comportamentului publicului, indiferent dacă aceasta implică vânzări, strângeri de fonduri sau alegerea unui candidat.

**Măsurarea activităților suplimentare**

Un audit anual al activităților de comunicare este necesar pentru a se asigura că toate categoriile de public primesc mesajele potrivite. Testarea prealabilă a eforturilor relațiilor publice poate fi făcută cu un test pilot, prin mesaje diferențiate, prin sistemul de percepții ale analistului sau prin metoda exprimării cu glas tare a gândurilor. Prezența la întruniri și evenimente poate fi măsurată atât prin numărul participanților, cât și în funcție de comportamentul lor, care este un indicator al acceptării mesajelor. Măsura în care un buletin informativ este citit poate fi evaluată prin analiza conținutului, trecerea în revistă a intereselor cititorilor și verificarea reținerii unui articol.

**Studiu de caz: Cum ați proceda?**

Departamentul de Transport din Ohio, constituit din 17 grupuri de acționari, planifică o săptămână a transportului în comun. Obiectivul este creșterea

numărului de participanți în *carpooling*\* și folosirea mijloacelor de tranzit în timpul acestei săptămâni speciale. Obiectivul pe termen lung este creșterea

\* Aranjament prin care un grup de participanți la trafic — navetiști, părinți împreună cu copiii lor etc. — călătoresc împreună în același vehicul, împărțind costurile transportului și, eventual, sofând pe rând, pentru a evita poluarea și aglomerația exagerată de pe șosele. (N. red.)

numărului de oameni care folosesc *car pools* și tranzitul de masă în mod frecvent. Firma dumneavoastră de relații publice este selectată pentru a promova această acțiune. Campania va include o conferință de presă cu guvernatorul pentru a încuraja participarea, dosare de presă, comunicate de presă, interviuri la televiziune, eve-

nimente speciale și distribuirea broșurilor cu informații despre evenimentelor celor mai importante organizații.

Ce metode ați folosi pentru a evalua eficiența eforturilor depuse de echipa de relații publice pentru acest eveniment?

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. Care este rolul obiectivelor stabilite în evaluarea programelor de relații publice?
2. Ce metodă primară de evaluare folosesc specialiștii în relații publice? Există vreo dovadă că alte metode sunt folosite tot mai frecvent?
3. Care sunt tipurile generale de întrebări pentru evaluare ce pot fi folosite de o persoană pentru a afla informații despre un program?
4. Numiți patru căi prin care este evaluată activitatea de mediatizare. Care sunt, dacă există, dezavantajele fiecăreia dintre ele?
5. Credeți că articolele despre un produs sau serviciu ar trebui evaluate în raport cu costurile publicitare? De ce?

6. Care sunt avantajele urmăririi sistematice și a analizei de conținut a articolelor din presă?
7. Cum sunt folosite testele-pilot și mesajele distincte pentru a determina dacă un mesaj este corespunzător?
8. Cum diferă măsurarea expunerii la mesaje de măsurarea înțelegerii mesajului de către public?
9. Cum sunt folosite studiile comparative în evaluarea programelor de relații publice?
10. Ce este un audit al comunicării?
11. Ce metode de evaluare pot fi folosite pentru *newsletter*-ul sau revista unei companii?

## Recomandări bibliografice

Austin, Erica, și Pinkleton, Bruce, *Strategic Communication Management: Planning and Managing Effective Communication Programs*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ, 2001.

Baron, Ayelet, „It's Time For Communicators to Integrate Evaluation into Strategic Planning”, *Communication World*, aprilie/mai 1997, pp. 32-34.

Cameron, Glen T., „Does Publicity Outperform Advertising? An Experimental Test of the Third-Party Endorsement”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 6, nr. 3, 1994, pp. 185-207.

Elsasser, John, „Escape From «Measure-Not Land»”, *Public Relations Tactics*, iulie 1997, pp. 30-31.

Eveland, W.P., Jr., și Dunwoody, S., „Examining Information Processing on the World Wide Web Using Think Aloud Protocols”, *Media Psychology*, nr. 2, 2000, pp. 219-244.

Freitag, Alan R., „How to Measure What We Do”, *Public Relations Quarterly*, vara 1998, pp. 42-47.

Grunig, James, și Grunig, Laurie, „Does Evaluation of PR Measure the Real Value of PR?”, *pr reporter*, 7 septembrie, 1998, supliment de 4 pagini.

Hon, Linda Childers, „Demonstrating Effectiveness in Public Relations: Goals, Objectives, and Evaluation”,

*Journal of Public Relations Research*, vol. 10, nr. 2, 1998, pp. 103-135.

Hon, Linda Childers, „What Have You Done for Me Lately? Exploring Effectiveness in Public Relations”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 9, nr. 1, 1997, pp. 1-30.

Kanzler, Ford, „Making Sense of News Clippings”, *PR Tactics*, aprilie 1996, pp. 5, 26.

Krugman, D. M., Cameron, G. T., și White, C. M., „Visual Attention to Programming and Commercials: The Use of In-Home Observations”, *Journal of Advertising*, nr. 14, 1995, pp. 1-12.

Lidenmann, Walter K., „Setting Minimum Standards for Measuring Public Relations Effectiveness”, *Public Relations Review*, iarna 1997, pp. 391-401.

Lidenmann, Walter K., editor, *Guidelines and Standards for Measuring and Evaluating PR Effectiveness*, Institute for Public Relations Research, University of Florida, Gainesville, FL, P.O. Box 118400, Gainesville, FL, 32611-8400. ([www.jou.ufl.edu/iprr/homepage.htm](http://www.jou.ufl.edu/iprr/homepage.htm))

„Publicity Has More Impact Than Mag Ads”, *O'Dwyer's PR Services Report*, septembrie 1994, pp. 1, 40.

Whitney, Pamela, „News Content Analysis Is Cost-Effective PR Tool”, *O'Dwyer's PR Services Report*, iulie 1997, pp. 46-47.

Obiectivele acestui capitol sunt explicarea conceptului de opinie publică și a formării acesteia, precum și ghidarea studenților în selectarea tehnicilor adecvate pentru anumite situații în relații publice.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Ce este opinia publică?
- Liderii de opinie în calitate de catalizatori
- Rolul mass-media
- Persuasiunea: omniprezentă în viața noastră
- Factorii comunicării persuasive
- Propaganda
- Persuasiunea și manipularea
- Etica persuasiunii

## ■ Ce este opinia publică?

Americanii vorbesc despre opinia publică de parcă ar fi o entitate monolită dominând întregul peisaj. Caricaturişti, prin contrast, o umanizează în forma lui John sau Jane Q. Public, personaje care simbolizează părerea oamenilor despre orice subiect. Realitatea este că opinia publică este schimbătoare şi foarte greu de măsurat în fiecare moment.

De fapt, pentru a continua metafora, opinia publică este reprezentată atât de monoliţi, cât şi de John şi Jane Q. Publics, în acelaşi timp. Foarte puţine chestiuni generează o unanimitate de păreri, iar opinia publică cu privire la orice chestiune este împărţită în câteva direcţii. Totodată, poate fi o surpriză faptul că doar un număr mic de oameni participă în orice moment determinat la formarea opiniei publice pe o anumită temă.

Există două motive pentru acest lucru. Primul este că psihologii au descoperit că publicul tinde să fie pasiv. Şi asta pentru că sunt puţine temele care generează o opinie sau un sentiment în rândul tuturor cetăţenilor. Deseori, se presupune că un grup redus reprezintă atitudinile publicului dar, în realitate, este corect să spui că majoritatea oamenilor sunt apatici, deoarece acea temă nu-i interesează şi nici nu-i afectează. Astfel, opoziţia publică la probleme ca energia nucleară, drepturile homosexualilor, avortul şi controlul armelor poate reprezenta într-adevăr punctul de vedere al unui număr mic, dar semnificativ de oameni cărora le pasă.

În al doilea rând, o problemă poate atrage atenţia unei părţi a populaţiei, în timp ce alta poate stârni interesul altui segment. Părinţii, de exemplu, pot forma opinia publică pentru îmbunătăţirea educaţiei gimnaziale, pe când cetăţenii în vârstă constituie opinia publică pentru creşterea beneficiilor de securitate socială.

Aceste două exemple ilustrează cea mai uzuală definiţie a opiniei publice: „Opinia publică este suma opiniilor individuale asupra unei teme care-i *afectează* pe aceşti indivizi.” O altă definiţie cunoscută spune: „Opinia publică este o colecţie de puncte de vedere susţinute de persoane interesate de subiect.” Prin urmare, o persoană neafectată, neinteresată sau neinformată în privinţa unei probleme nu face parte din opinia publică asupra aceluia subiect.

În aceste definiţii este esenţial conceptul de *interes propriu*. Astfel, în cercetarea opiniei publice apar următoarele afirmaţii:

- Opinia publică este expresia colectivă a părerilor mai multor indivizi ce formează un grup în virtutea scopurilor comune, aspiraţiilor, nevoilor şi idealurilor.
- Oamenii care sunt preocupaţi sau care au un *interes propriu* într-o problemă — sau care pot fi afectaţi de efectele acestei probleme — formează opinia publică asupra acestei teme.
- Psihologic, opinia este esenţial determinată de interesul propriu. Evenimente, cuvinte sau alţi stimuli afectează opinia publică doar în măsura în care relaţia lor cu *interesul propriu* sau preocuparea generală este aparentă.
- Opinia nu rămâne activă pe o perioadă lungă de timp decât dacă oamenii simt că interesul lor propriu este implicat foarte mult sau numai dacă opinia — stărnită de cuvinte — este susţinută de evenimente.
- Odată ce *interesul propriu* este implicat, opinia nu este uşor schimbată.

Modalitatea în care profesioniştii utilizează conceptul de interes propriu pentru a face ca mesajele să se potrivească publicului-ţintă este discutată în altă secţiune a capitolului numită „Apelarea la interesul aserţiunii”.

**D**emonstrațiile și mitingurile joacă un rol important în conștientizarea publicului și în convingerea indivizilor că punctul lor de vedere este valid. Aici, suporterii lui George W. Bush realizează mitinguri în Florida după ce de ambele părți s-a constatat că voturile nu au fost numărate corect. Renumărarea voturilor în Florida a ținut în suspans alegerile prezidențiale din 2000 timp de câteva săptămâni.



Cercetările realizate subliniază importanța *evenimentelor* în formarea opiniei publice. Sociologii, de exemplu, au formulat următoarele aserțiuni:

- Opinia este foarte sensibilă la *evenimentele* care au impact asupra publicului în general sau asupra unui segment al publicului.
- În general, opinia publică nu anticipează evenimentele. Doar reacționează la ele.
- *Evenimentele* declanșează formarea opiniei publice. Cu excepția cazului când oamenii sunt conștienți de o anumită problemă, se pare că ei nu sunt preocupați de ea și nici nu au vreo părere în privința ei. Luarea la cunoștință și discuția conduc la cristalizarea opiniilor și, adesea, la un consens între cei din public.
- *Evenimentele* de o dimensiune neobișnuită pot deplasa opinia publică de la o extremă la alta. Opinia nu este stabilizată până când implicația evenimentului nu este văzută cu o anumită obiectivitate.

Un eveniment care a provocat formarea opiniei publice, făcându-i pe oameni să oscileze de la apatie la insultă, a fost decizia guvernului francez de a conduce testele cu bomba nucleară pe atolul Mururoa în Pacificul de Sud. După ce președintele Jacques Chirac a anunțat testele, decizia a fost vehement condamnată public în întreaga lume. Țările din Pacificul de Sud, printre ele Australia și Noua Zeelandă, au anunțat o boicotare a produselor din Franța. Mișcarea pentru Independența Polineziei Franceze a organizat demonstrații masive în Tahiti și a motivat mii de polinezieni să semneze petiții. Organizația Greenpeace a câștigat mii de membri noi cu această ocazie. Cu toate acestea, Franța a efectuat testele. Un an mai târziu furia publicului nu mai era un subiect de interes.

Oamenii au mai multe opinii și sunt capabili să le formeze mai ușor cu privire la obiective decât cu privire la metodele necesare pentru a atinge acele obiective. Opiniile publice puternice și corecte favorizează îmbunătățirea școlilor țării. Totuși, nu s-a ajuns încă la un acord cu privire la modul în care se poate realiza acest lucru. Un grup susține creșterea salariilor pentru profesori, alt grup sprijină creșterea substanțială a taxelor pentru funcționarea școlilor. Un al treilea grup solicită standarde mai riguroase. Toate aceste trei grupuri, plus altele asemenea, formează opinia publică asupra acestui subiect.



## ■ Liderii de opinie în calitate de catalizatori

Opinia publică asupra unei probleme își poate avea rădăcinile în interesul public sau în evenimente, dar primară este dezbateră. Doar în acest fel opinia începe să se cristalizeze și poate fi măsurată de agențiile de sondare a opiniei publice.

În calitate de catalizatori ai formării opiniei publice se află oamenii care au cunoștințe solide despre o anumită problemă. Aceștia sunt numiți *lideri de opinie*. Sociologii îi descriu ca fiind (1) foarte interesați de subiect sau problema respectivă, (2) mult mai bine informați despre problemă decât oamenii obișnuiți, (3) consumatori lacomi de mass-media, (4) persoane care adoptă rapid idei noi și (5) buni organizatori, ce pot determina alți oameni să acționeze.

## ● Tipuri de lideri

Sociologii au definit în mod tradițional două tipuri de lideri. Primul tip este constituit din *liderii de opinie oficiali*, denumiți așa datorită poziției lor ca oficiali aleși, ca președinți de companii sau conducători ai unor grupuri. Deseori reporterii de știri le cer acestora declarații când o problemă specifică este legată de zona lor de responsabilitate sau de interes. Oamenii care au poziții de lideri sunt numiți și *lideri cu putere*.

Al doilea tip este reprezentat de *liderii de opinie neoficiali*, care au relații apropiate cu cei din breaslă datorită unor caracteristici speciale. Ei pot fi modele care sunt admirate și concurate sau lideri de opinie deoarece pot exercita presiuni constante asupra altora pentru a coopera în privința a ceva. În general, liderii de opinie neoficiali exercită o influență considerabilă asupra grupurilor din aceeași breaslă prin faptul că sunt bine informați, coerente și demni de încredere.

O cercetare realizată pe 20 000 de americani de către Roper Organization a avut ca rezultat faptul că doar 10-12% din publicul general sunt lideri de opinie. Aceste „autorități”, pe care alți oameni le caută pentru un sfat, se potrivesc profilului: (1) de a fi activ în comunitate, (2) de a avea o diplomă de colegiu, (3) de a avea venituri relativ mari, (4) de a citi regulat ziare și reviste, (5) de a participa activ în activitățile recreative și (6) de a arăta preocupare față de mediu, prin atenția față de reciclare.

Lui Regis McKenna, un expert în comunicarea de marketing, responsabil pentru lansarea Apple Macintosh, îi place să creadă despre liderii de opinie că sunt *aducători de lumină*, deoarece „există în jur de 20 până la 30 de oameni în fiecare industrie de afaceri cu o influență majoră asupra tendințelor, standardelor și reputației organizației”. De asemenea, el știe că jurnaliștii citează din opiniile acestor lideri atunci când este lansat pe piață un nou produs.

De exemplu, Microsoft a folosit formula McKenna în introducerea programului Windows 95. Cu mult înainte ca produsul să ajungă pe rafturile magazinelor, Microsoft a trimis Windows 95 liderilor de opinie din domeniul computerelor și din presă. Declarațiile pozitive acordate presei, obținute în avans, au furnizat credibilitate și au trezit interesul publicului față de noul produs care urma să fie lansat. Aceasta este forma celor doi pași ai fluxului de informație discutat în continuare.

## ● Fluxul opiniei

Multe campanii de relații publice, în particular cele din zona afacerilor publice, se concentrează asupra identificării liderilor de opinie care sunt esențiali pentru succesul sau eșecul unei idei sau al unui proiect. Sociologii Elihu Katz și Paul Lazarsfeld au descoperit în anii 1940 importanța liderilor de opinie în timpul unui studiu despre felul în care



pinia publică și persuasiunea sunt catalizatori importanți în formarea unei probleme publice și a deciziei ultime în privința acesteia. Evoluția naturală a unei probleme implică cinci pași:

1. **Definirea problemei.** Anumite grupuri ridică o problemă, poate un protest, asupra faptului că anumite zone sunt amenințate de o excesivă exploatare forestieră sau minieră. Aceste grupuri nu au o putere oficială, dar reprezintă niște stimulente pentru mass-media care acoperă controversa și conflictul. La televizor se vor anunța aceste conflicte atunci când se vor realiza întruniri și demonstrații.
2. **Implicarea liderilor de opinie.** Prin intermediul mass-media, problema este pusă în agenda publică și oamenii devin conștienți de ea. Liderii de opinie încep să discute problema și pot să o vadă ca un simbol al unor probleme mai cuprinzătoare ale mediului ambient.

3. **Conștientizarea publicului.** În timp ce luarea la cunoștință a publicului crește, problema devine o chestiune disculată și dezbătută public, și amplificată de mass-media. Subiectul este simplificat de către mass-media în „ei contra noastră”. Soluțiile superate tind să se aleie la ambele capete ale spectrului.
4. **Governare/Implicare reglementativă.** Consensus public lînde către o hotărâre pe măsură ce guvernul se implică reglementativ. Grupuri mari se identifică cu o parte a problemei și este necesar ca guvernul să acționeze.
5. **Decizia.** Etapa decizională începe atunci când oamenii cu autoritate (o oficialii aleeși) planifică legislația sau interpretează regulile existente pentru a face o declarație. O decizie este luată pentru protejarea zonelor periclitate sau pentru ajungerea la un compromis cu susținătorii dezvoltării. Dacă anumite grupuri rămân totuși nesatisfăcute, ciclul se poate repeta.

votază oamenii candidații la alegeri. Aceștia au aflat că mass-media au avut o influență redusă în alegerile electorale, dar că volanții s-au bazat pe comunicarea directă (față în față) cu liderii de opinie oficiali și neoficiali.

Aceste descoperiri au devenit cunoscute sub denumirea de *teoria fluxului comunicării în doi pași*. Deși cercetări ulterioare au confirmat că de fapt este un flux în mai mulți pași, ideea de bază a rămas intactă. Opinia publică este formată din punctele de vedere ale persoanelor care și-au alocat o bună parte din timp pentru a se informa, pentru a evalua problema și pentru a-și forma o opinie care este transmisă și altora.

*Modelul fluxului în mai mulți pași* este ilustrat grafic de o serie de cercuri concentrice. În centrul acțiunii sunt creatorii de opinie. Ei obțin mari cantități de informații de la mass-media și alte surse, apoi împart acele informații cu oamenii care se alătură cercului, care sunt etichetați ca „public atent”. Acești oameni sunt interesați de problemă, dar se bazează pe liderii de opinie în furnizarea informațiilor și a interpretărilor sintetizate. Cei din afara cercului constituie „publicul neinteresat”. Ei nu cunosc sau nu sunt interesați de acea problemă și rămân în afara procesului de formare a opiniei. Teoria fluxului în mai mulți pași arată că, în final, unii vor deveni interesați sau cel puțin vor lua cunoștință de problemă.

## ● Rolul mass-media

O cale tradițională prin care personalul de relații publice ajunge la liderii de opinie sau la alte persoane publice-cheie este prin mass-media — radio, televizor, ziare și reviste. Prin mass-media, informația oferită de o sursă din relațiile publice poate fi răspândită rapid și eficient către milioane de oameni.

Deși jurnaliștii susțin deseori faptul că ei folosesc foarte rar materialele relațiilor publice, nu trebuie decât să arunci o privire într-un cotidian pentru a vedea afirmațiile

ofiterului de presă către departamentul șierului, articolul despre un nou produs în materie de computere, statistice locale sau chiar un interviu cu învingătorii unui joc, imediat după terminarea meciului. În aproape toate aceste cazuri, o sursă din relațiile publice a oferit informația sau a aranjat interviul. Într-adevăr, Oscar H. Gandy Jr. de la Universitatea din Pennsylvania consideră că până la 50% din ceea ce prezintă mass-media provine din sursele din relațiile publice sub forma „subvențiilor informaționale”.

Gandy și alți teoreticieni au ajuns la concluzia că prin intermediul mass-media specialiștii în relațiile publice joacă un rol important în formarea opiniei publice, deoarece ei furnizează adesea mass-media informații de prima mână. Această opinie este susținută și de Elizabeth L. Toth și Richard L. Heath, autorii cărții *Rhetorical and Critical Approach to Public Relations*. Ei spun că „puține profesii au atât de mulți indivizi capabili și talentați care contribuie la gândurile, acțiunile și politicile națiunii noastre”.

Pentru o mai bună înțelegere a felului în care oamenii din relațiile publice se străduiesc să informeze publicul și să construiască opinia publică prin mass-media, este necesar să analizăm pe scurt unele teorii despre efectele mass-media.

■ **Teoria stabilirii agendei publice.** Una din teoriile timpurii, dezvoltată de Paul Lazarsfeld și Elihu Katz, susține că și conținutul mass-media stabilește agenda discuțiilor publice. Oamenii tind să vorbească despre ceea ce văd sau aud la știrile de la ora 18 sau despre ceea ce citesc pe prima pagină a unui ziar. Mass-media, prin selecția de relatări și titluri de articole, spun publicului la ce să se gândească, dar nu neapărat ce să gândească. De exemplu, scandalul despre sex Clinton/Lewinsky a fost un punct principal de pe agenda mass-media pentru multe luni, dar sondajele făcute în opinia publică au indicat o varietate de puncte de vedere asupra subiectului.

Sociologul Joseph Klapper denumesc acest fenomen modelul „efectelor limitate” al mass-media. El consideră că „în mod normal mass-media nu servesc drept o cauză necesară și suficientă pentru efectele asupra audienței, dar funcționează mai degrabă într-o și printr-o rețea de factori și de influență”. Asemenea factori pot include felul în care liderii de opinie analizează și interpretează informația furnizată de mass-media.

Dintr-un punct de vedere al relațiilor publice, chiar și aducerea unui subiect pe ordinea de zi a mass-media este o împlinire care conduce la atingerea obiectivelor organizaționale. Vânzările iMac de la Apple au crescut îndată ce s-a făcut public succesul acestui computer, iar publicul a devenit conștient de acest subiect „fierbinte”.

■ **Teoria dependenței de mass-media.** Deși funcția mass-media de a stabili agenda publică este în general validă, alte cercetări indică faptul că mass-media pot avea un efect „moderat” sau chiar „puternic” în formarea opiniilor și atitudinilor. Când oamenii nu au informații importante sau o atitudine în privința unui subiect, mass-media joacă un rol în a spune oamenilor ce să gândească.

Efectele mass-media sunt în creștere când oamenii nu pot verifica informația prin experiența sau cunoștințe proprii. Ei depind foarte mult de informațiile din presă. Așadar, dacă multe din informații provin de la reprezentanți ai organizațiilor este o oportunitate pentru relațiile publice să contureze tonul și conținutul unei știri sau, cum s-a menționat în capitolul 1, să pună știrea într-o lumină particulară. Debbie Steele și Kirk Hallahan, cercetători în comunicarea de presă și în relații publice, au analizat o situație de criză a unei bănci de sânge și au descoperit că „sursele oficiale au un avantaj în primele faze ale crizei sau problemei, în special când presa și alții sunt încă în faza de descoperire a crizei și prima etapă constă în a identifica întinderea problemei”.

■ **Teoria cadrării.** Termenul *cadrare* are o istorie îndelungată în cercetările asupra mass-media. Tradițional, *cadrarea* era legată de jurnaliști și de felul în care ei selectau anumite fapte, teme și chiar cuvinte pentru a „pune în cadru” o știre. Potrivit cercetătorilor Julie L. Andsager de la Washington State University și Angela Powers de la Northern Illinois University, „cercetătorii mass-media au susținut mult timp faptul că este important să înțelegi căile prin care se realizează prezentarea jurnalistică a unor probleme, pentru că aceasta influențează înțelegerea publicului și, prin urmare, formarea modului de acțiune în privința lor”. De exemplu, felul în care au pus în cadru jurnaliștii dezbaterea despre îngrijirea sănătății și rolul HMO\* a jucat deseori un rol important în percepțiile publicului asupra problemei.

Totuși, oamenii de știință aplică teoria cadrării eforturilor relațiilor publice. O cercetare realizată de James Tankard și Bill Israel de la University of Texas a fost intitulată „Relațiile publice pornesc la război: Luptele campaniilor de relații publice asupra modului în care presa pune în cadru crizele din Kuwait și Bosnia.” Argumentul lor principal a fost acela că guvernele implicate folosesc profesionaliștii în relații publice pentru asistarea punerii în cadru a chestiunilor aflate în centrul atenției, care sunt apoi culese de presă.

În cazul Kuweitului, Hill și Knowlton au folosit tema atrocităților din Irak pentru a prezenta subiectul în sprijinul Kuweitului. În Bosnia, Ruder-Finn a prezentat problema ca genocidul sârb împotriva musulmanilor din Bosnia. Aproape peste noapte, presa asemăna sârbii cu naziștii în mintea publicului prin folosirea unor fraze emoționale cum ar fi „epurarea etnică” și „lagăre de concentrare”.

Tankard și Israel au evidențiat faptul că dependența americanilor de presă — care cunosc puțin în mod direct aceste locuri și problemele lor — înseamnă că ei acceptă versiunea presei despre realitate, care provine de la ceea ce ambii cercetători consideră a fi „grupuri cu interese speciale sau alte grupuri care sprijină cauze particulare”.

Majoritatea personalului din relații publice se găsește foarte rar în poziția de a prezenta problema unui conflict internațional, dar ei fac exerciții de punere în cadru sau poziționare a strategiilor pe anumite produse sau servicii. De exemplu, când Edelman Worldwide se gândea la strategia de lansare a computerului Apple iMac, una din temele (sau prezentările) masiv abordate a fost că Apple a reînceput să prospere după câțiva ani de eșecuri și de pierdere a încrederii clienților. Într-adevăr, un titlu dintr-un cotidian suna astfel: „Apple reîncepe să progreseze.” Această punere în cadru, evident, recâștigă investitori și încrederea consumatorilor în companie.

■ **Teoria cultivării.** Cercetătorilor în comunicare le place să numească conținutul știrilor mass-media „realitate mediată”, deoarece evenimentele sunt rearanjate pentru a fi mai succinte, logice și interesante pentru un cititor sau un telespectator. Această realitate mediată poate totuși influența credințele și chiar comportamentul audienței dacă este repetată destul de des. George Gerbner de la University of Pennsylvania a făcut ani la rând cercetări pe tema violenței la televizor și a modului în care aceasta afectează oamenii. El și asociații săi au descoperit că violența constantă prezentă în programele de televiziune cultivă în mintea telespectatorilor ideea că acea crimă a fost violentă și temerile lor despre violența din mediul înconjurător devin exagerate.

Din nou, din perspectiva relațiilor publice, să însemne oare că profesionaliștii relațiilor publice sunt capabili, prin intermediul presei, să cultive în mintea cititorilor, în realitatea mediată ideea că o companie respectă cetățenii sau că un nume de marcă înseamnă calitate? Sau o campanie de publicitate, repetată suficient de des, îi determină pe consumatori să accepte imaginea organizației descrise în reclamă? Problema rămâne deschisă.

\* Health Maintenance Organisation (HMO). (N. ed.)

## ■ Persuasiunea: omniprezentă în viața noastră

Persuasiunea există încă de la începuturile istoriei umane. Aceasta a fost formulată ca un concept acum mai bine de 2 000 de ani în urmă, de către greci, care au făcut din *retorică* — arta de a folosi limba eficient și convingător — parte a sistemului educațional. Aristotel a fost primul care a lansat ideile de *ethos*, *logos* și *pathos* care pot fi traduse aproximativ prin „credibilitatea sursei”, „argument logic” și „apel emoțional”.

Ca și alți savanți contemporani, și Richard Perloff, autorul cărții *The Dynamics of Persuasion*, spune că „Persuasiunea este o activitate sau un proces în care o persoană încearcă să inducă o schimbare în credințele, atitudinile sau în comportamentul altei persoane sau grup de persoane prin transmiterea unui mesaj într-un context în care persoana care trebuie convinsă are un anumit grad de libertate”.

O asemenea definiție corespunde rolului profesioniștilor în relații publice din societatea de azi. Într-adevăr, profesorul Richard Heath susține:

...profesioniștii în relații publice sunt oratori influenți. Ei proiectează, plasează și repetă mesaje în numele sponsorilor pe teme variate care conturează punctele de vedere asupra guvernului, organizațiilor de caritate, instituțiilor de educație publică, produselor și consumului, capitalismului, muncii, sănătății și timpului liber. Acești profesioniști vorbesc, scriu și folosesc imagini vizuale pentru a discuta subiectele și iau poziție față de politicile publice la nivel local, statal și federal.

## ● Viziunea dominantă a relațiilor publice

De fapt, viziunea publică dominantă a relațiilor publice este una de acțiune de comunicare persuasivă realizată în numele clienților, potrivit profesorilor Dean Kruckeberg de la University of Northern Iowa și Ken Starck de la University of Iowa. Gandy adaugă că „...rolul principal al relațiilor publice este unul centrat asupra comunicărilor cu un scop bine



### Analiză PR

#### Un model de persuasiune

n număr de studii a contribuit la înțelegerea fundamentală a unor concepte de persuasiune.

Aici sunt prezentate câteva idei de bază din textul *Public Communication Campaigns*, editat de Ronald E. Rice și William J. Paisley:

- Apelurile pozitive sunt, în general, mult mai eficiente decât cele negative pentru reținerea mesajului și pentru un consimțământ adevărat.
- Mesajele radio și cele televizate sunt mai convingătoare decât cele tipărite, dar dacă mesajul este complex, este înțeles mai bine din materialele tipărite.
- Apelurile puternic emoționale și cele care stârnesc teamă sunt mai eficiente atunci când publicul are un interes minim în problema respectivă.
- Apelurile care stârnesc o teamă puternică sunt eficiente doar când poate fi inițiată o acțiune imediată pentru a elimina amenințarea.
- Apelurile logice, ce folosesc fapte și cifre, au un efect mai mare asupra unui public cu studii superioare, rafinat decât apelurile puternic emoționale.
- Nevoia altruistă, cum ar fi interesul propriu, poate fi un element motivator important. Bărbații se îngrijesc fizic mai mult pentru a-și proteja familiile decât pentru protecția proprie.
- Apelul la o celebritate sau la un model atractiv este foarte eficient atunci când publicul nu este aproape deloc implicat, tema este simplă și sunt folosite canalele de știri. Un purtător de cuvânt interesant atrage atenția asupra unui mesaj care, altminteren, ar fi fost ignorat.

precizat". Și Edward Bernays a numit relațiile publice „ingineria” acordului de a crea „un climat de opinie favorabil și pozitiv îndreptat spre individul, produsul, instituția sau ideea care este reprezentată”. (Vezi capitolul 2 pentru definițiile date de Edward L. Bernays.)

Pentru a îndeplini acest obiectiv, personalul din relații publice folosește o varietate de tehnici pentru a atinge și influența publicurile. În același timp, persuasiunea sau retorica ar trebui să fie considerată mai mult decât un flux cu un singur sens de informații, argumente și influențe. În cartea lor, Toth și Heath scriu că persuasiunea ar trebui să fie un dialog, în cel mai bun sens, între punctele de vedere de pe piața opiniei publice, unde cei ce persuadează încearcă să-și realizeze scopurile în cele mai bune condiții.

Într-adevăr, persuasiunea este o parte integrantă a societății democratice. Altfel spus, este libertatea de exprimare folosită de fiecare individ sau organizație pentru a influența opinia, capacitatea de înțelegere, judecata și acțiunea altora.

## ● Utilizările persuasiunii

Persuasiunea este folosită pentru (1) a schimba sau neutraliza opiniile ostile, (2) a cristaliza opiniile latente sau atitudinile pozitive și (3) a păstra opiniile favorabile.

Cea mai dificilă sarcină persuasivă este de a schimba opiniile ostile în unele favorabile. Există mult adevăr în proverbul „Nu mă ameți cu fapte, am luat deja decizia”. Odată ce oamenii au decis, de exemplu, că HMO realizează profituri excesive sau că o agenție nonprofit irosește donațiile publice, tind să ignore sau să respingă orice informație contradictorie. Așa cum a arătat și Walter Lippmann, toată lumea are în minte imagini bazate pe o percepție individuală a realității. Oamenii generalizează propriile experiențe și ceea ce povestesc alții. De exemplu, dacă o persoană are de-a face cu un vânzător nepolitic, tendința este să gândească că la nivelul întregului lanț de magazine există asemenea vânzători.

Persuasiunea este mult mai ușoară dacă mesajul este compatibil cu ideile generale ale unei persoane despre un subiect anume. Dacă o persoană tinde să identifice Toyota drept o companie cu o reputație bună, atunci își poate exprima acest gând prin achiziționarea unei mașini cu această marcă. Agențiile nonprofit cristalizează de obicei înclinațiile latente ale publicului de a-i ajuta pe cei săraci, prin solicitarea unei donații. Ambele exemple ilustrează motivul pentru care organizațiile se străduiesc să aibă o reputație bună — în cazurile prezentate, pentru vânzări și donații. Conceptul de traseu al mesajului va fi discutat detaliat în altă secțiune a acestui capitol.

Cea mai ușoară formă de persuadare este comunicarea care întărește opiniile favorabile. Prin întărirea mesajelor, profesioniștii în relații publice păstrează rezervorul de bunăvoință în condiții bune. Mai multe organizații au supraviețuit unor probleme majore pentru că respectul acordat de public a condus la minimizarea dificultăților curente. Eforturile continue de menținere a rezervorului de bunăvoință sunt denumite *relații publice preventive* — cele mai eficiente dintre toate.

## ■ Factorii comunicării persuasive

În comunicarea persuasivă sunt implicați mai mulți factori, iar un profesionist în relații publice ar trebui să-i cunoască pe fiecare în parte. Secțiunile următoare vor acoperi (1) analiza publicului, (2) credibilitatea sursei, (3) apelul la interesul propriu, (4) claritatea mesajelor, (5) coordonarea în timp și contextul, (6) participarea publicului, (7) sugestiile de acțiune, (8) conținutul și structura mesajelor și (9) comunicarea persuasivă.



## Analiză PR

### Apelurile care-l determină pe oameni să acționeze

Mesajele persuasive includ adesea informații care apelează la interesul propriu al publicului. Aici este prezentată o listă cu teme pentru mesaje persuasive:

- Cum să câștigi bani
- Cum să economisești bani
- Cum să economisești timp
- Cum să eviți efortul
- Mai mult confort
- O sănătate mai bună
- Curățenie
- Cum să elimini durerile
- Cum să câștigi laude
- Cum să fii popular, simpatizat
- Cum să fii iubit/acceptat
- Cum să păstrezi bunurile
- Mai multă bună dispoziție

- Cum să-ți satisfaci curiozitatea
- Cum să-ți protejezi familia
- Cum să ai stil
- Cum să ai lucruri frumoase
- Cum să-ți satisfaci apetitul
- Cum să fii ca ceilalți
- Cum să eviți neplacerile
- Cum să eviți criticile
- Cum să fii mai deosebit
- Cum să-ți protejezi reputația
- Cum să fii în siguranță
- Cum să-ți faci munca mai ușoară
- Cum să fii apărut

Sursa: Charles Marsh, „Fly Too Close to the Sun”,  
*Communication World*, septembrie 1992, p. 24.

## ● Analiza publicului

Cunoașterea caracteristicilor publicului, cu privire la credințe, atitudini, preocupări și stiluri de viață, este o parte esențială a persuasiunii. Această cunoaștere îl ajută pe comunicator să creeze mesaje proeminente, să răspundă unei nevoi și să ofere un curs logic al acțiunii.

Informațiile demografice de bază, disponibile prin datele din recensământ, pot ajuta la determinarea genului unui public, a nivelului veniturilor, a educației, etniei și grupelor de vârstă. Alte date, adesea pregătite pentru departamentele de marketing, oferă informații despre obiceiurile la cumpărături ale unui grup, despre venitul disponibil și modalitățile de petrecere a timpului liber.

Cercetările, despre care s-a discutat în capitolul 6, urmăresc atitudinile, opiniile și preocupările unui public-tintă. Asemenea cercetări evidențiază rezistența unui public la anumite idei, precum și predispoziția de a susține alte idei. Programele de reciclare, de exemplu, au avut o pornire lentă la începutul anilor 1990 deoarece publicul nu a acceptat ușor schimbarea obiceiului de a arunca tot în același coș de gunoi. Dar sondajele au arătat că, deși publicul era preocupat de mediul înconjurător, „profitul” era rege. Singura cale de a schimba obiceiurile era de a le facilita proprietarilor procesul de reciclare prin furnizarea mai multor tipuri de coșuri de gunoi, care erau goliți regulat. Multe orașe au deschis, de asemenea, centre de reciclare în cartiere, care plăteau oamenilor pentru sticlele și conservele reciclate. Astfel, în zilele noastre reciclarea a devenit o normă în vigoare. Conceptele cu privire la furnizarea de sugestii de acțiune vor fi discutate în cele ce urmează.

Un alt instrument de analiză a publicului este folosirea unor *grafice psihologice*. Această metodă încearcă clasificarea oamenilor după stilul de viață, atitudini și credințe. The Values and Lifestyle Program, cunoscut sub denumirea de VALS, a fost dezvoltat de SRI International, o organizație de cercetare din Menlo Park, California, acum 30 de ani.

Astăzi VALS este folosit pe larg în relațiile publice pentru a ajuta participanții la comunicare să structureze mesajele persuasive pentru diferitele elemente ale populației. Un exemplu elocvent este felul în care Burson-Marsteller a folosit VALS pentru clientul său, National Turkey Foundation. Problema era simplă: cum să încurajezi consumul de curcan în timpul anului, nu doar de Ziua Recunoștinței și de Crăciun.

Un element al publicului a fost numit *Susținători* și *Supraviețuitori*; VALS i-a identificat ca având venituri reduse, educație sărăcăcioasă, ca fiind adesea oameni mai în vârstă care se hrănesc neregulat, consumă mâncare ieftină și foarte rar mănâncă în oraș. Un alt element a fost numit *Nativi*, care susțineau conceptul de familie și serveau mâncare în mod tradițional. *Cei ce reușesc*, pe de altă parte, erau mai inovatori și dispuși să încerce noi feluri de mâncare.

Burson-Marsteller a stabilit câte o strategie pentru fiecare grup. Pentru *Susținători* și *Supraviețuitori* accentul cade în mesaj pe feliile de curcan care pot fi extinse la nivelul unei mese complete. Mesajul pentru *Nativi* era concentrat pe anumite părți ale curcanului, cum ar fi pulpa acestuia. Categoria celor ce reușesc, care sunt mai bine educați și cu venituri mai mari, a primit informații despre felurile în care poate fi servit curcanul, inclusiv rețete inovatoare.

Această segmentare a publicului consumator în funcție de stilurile de viață, VALS, a permis firmei Burson-Marsteller să selecteze mesajele specifice pentru fiecare tip de consumator. Un articol plasat în *True Experience*, o publicație care atinge caracteristicile demografice ale tipului *Susținători* și *Supraviețuitori*, a fost intitulat „O masă cu un buget teribil de mic”. *Better Homes and Gardens*, care este citită de *Nativi*, a inclus titluri ca: „Vara neîntreruptă a clasicilor” și articole despre curcanul la grătar de pe 4 Iulie. Articolele pentru *Cei ce reușesc* în *Food and Wine* și *Gourmet* au inclus rețete de salată de curcan și curcan tetrazzini.

O asemenea analiză a publicului asociată cu selectarea mesajelor potrivite reprezintă tehnica de *Indrumare*. Mesajele persuasive sunt mai eficace când iau în considerare stilurile de viață, credințele și preocupările publicului.

## ● Credibilitatea sursei

Un mesaj este mai plauzibil pentru public dacă sursa are *credibilitate*. Acesta era conceptul de *ethos* al lui Aristotel, menționat mai devreme, care explică de ce organizațiile folosesc o varietate de purtători de cuvânt în funcție de mesaj și de publicurile cărora se adresează.

De exemplu, California Strawberry Advisory Board aranjează ca un economist al ei să apară la un program de televiziune pentru a discuta despre nutriție și a demonstra cât de ușor se realizează rețetele cu căpșuni. Telespectatorii s-au identificat cu acest reprezentant și au descoperit că este credibil. În același mod, un producător de loțiuni de protecție împotriva soarelui folosește un profesor de farmacologie și un fost președinte al State Pharmacy Board pentru a discuta meritele științifice ale protecției solare contra petelor pe piele provocate de soare.

■ **Cei trei factori.** Credibilitatea sursei este bazată pe trei factori. Unul dintre aceștia este *expertiza*. În acest context este important de știut dacă publicul percepe o persoană ca pe un expert în subiectul dezbătut. Companiile, de exemplu, folosesc ingineri și savanți pentru a răspunde întrebărilor despre funcționarea unui proces sau despre potențialul risc al unui ingredient din procesul de producție al unui produs.



Al doilea factor este *sinceritatea*. În acest context este important de știut dacă o persoană crede în ceea ce spune. Poate că Robin Williams nu este un expert în toate produsele pe care le promovează, dar are un excelent rating la capitolul sinceritate.

Al treilea factor, unul chiar mai ambiguu, este *charisma*. Astfel, e important de știut dacă sursa e un individ atrăgător, coerent, dacă reprezintă o imagine a competenței și a capacității de conducere.

Ideal este ca o sursă să prezinte toate cele trei atribute. Steve Jobs, președinte la Apple, este un bun exemplu în acest sens. Este credibil ca expert în produsele Apple deoarece este unul dintre fondatorii companiei, un excentric îndreptățit de meritele sale. În nenumăratele interviuri acordate și prezențe în emisiuni, el apare ca un individ cinstit, deschis, care într-adevăr crede în produsele companiei. Jobs are și *charismă*; este sigur pe sine, încrezător și coerent. Uniforma standard — o cămașă deschisă la gât, vestă și blugi — îi conferă o aură de figură legendară în industria computerelor.

Totuși, nu fiecare organizație are un președinte ca Steve Jobs. În funcție de mesaj și de public, diferiți reprezentanți pot fi folosiți și citați ca sursă credibilă. De exemplu, o știre despre un produs nou îl poate cita pe directorul de cercetare și dezvoltare al companiei care a lansat acel produs. Dacă informația este despre situația financiară a organizației, cea mai credibilă persoană ar fi directorul executiv sau vicepreședintele de finanțe, în primul rând datorită expertizei sale.

Expertiza este mai puțin importantă decât sinceritatea și *charisma* dacă sunt folosite celebrități în rolul de reprezentanți. Scopul lor principal este să atragă atenția asupra produsului sau serviciului prezentat. Alt scop este asocierea popularității celebrității cu



## Studiu de caz PR

### Poate vinde sex fondurile mutuale?

tirile financiare nu reprezintă o lectură stimulantă, dar adăugarea de puțin *sex appeal* ajută foarte mult. Oppenheimer Funds obișnuia să facă aluzie la serialul *Totul despre sex* și la personajul Carrie Bradshaw pentru a însuși rezultatele unui sondaj privitor la atitudinile femeilor din generația X față de planificarea financiară.

Potrivit firmei financiare, multe femei prezintă semne ale sindromului Carrie Bradshaw în ceea ce privește finanțele lor. Sondajul a scos la iveală faptul că 54 de procente dintre femeile necăsătorite incluse în acest studiu sunt mai degrabă dispuse să achiziționeze 30 de perechi de pantofi decât să economisească 30 000 de dolari pentru pensie. Alte 50 de procente au spus că în acest moment al vieții lor banii sunt pentru cheltuit, nu pentru economisit.

Oppenheimer a trimis presei un anunț și o copie completă a rezultatelor cercetării. Un rezultat major a fost apariția în renumitul cotidian *New York Times* a unui articol despre „sindromul Carrie Bradshaw”. Aparent, Carrie reprezintă într-adevăr femeile.



**C**hiar și personajele fictive cum ar fi Carrie Bradshaw pot reprezenta un produs.

**L**egenda baschetului, Michael Jordan își transferă credibilitatea și imaginea produselor și serviciilor pe care le reprezintă. Aici, Jordan apare la o conferință de presă pentru a anunța că a semnat un contract pe cinci ani prin care devine purtătorul de cuvânt și susținătorul produselor de bowling AMF. (AP Photo/Matt Ferguson.)



produsul respectiv. Această tehnică este numită *transfer*, menționată mai târziu în acest capitol ca un mijloc de propagandă.

■ **Probleme cu celebritățile.** Folosirea celebrităților are însă și anumite dezavantaje. Unul dintre acestea este numărul mare al reclamelor care a ajuns până la punctul în care publicul nu își mai amintește uneori cine face reclamă la ce. Candice Bergen susține firma Sprint, dar unii oameni au crezut că reprezintă AT&T sau MCI. A doua problemă este supraexpunerea unei celebrități ca Michael Jordan, care câștigă anual 35 de milioane de dolari din reclame la peste o duzină de produse.

A treia problemă intervine când acțiunile celui care apare în reclamă diminuează valoarea produsului sau a serviciului. De exemplu, cântăreața Britney Spears are un contract de 108 milioane de dolari pentru a promova în exclusivitate marca Pepsi, dar ea a fost fotografiată de două ori într-o lună savurând Coca-Cola. O companie germană a avut probleme după ce l-a ales pe Boris Becker, legendă a tenisului, pentru a participa la o serie de reclame care-l înfățișau ca pe un „familist” ce descoperă cât de ușor este să te conectezi la AOL (America Online). Totuși, la puțin timp după ce a început campania, Becker a divorțat de soția sa. O altă companie germană a angajat un faimos antrenor de fotbal, care, ulterior, a făcut un test antidrog ce a ieșit pozitiv, fiind concediat de la echipa națională. „De fiecare dată când o companie care realizează o reclamă își leagă imaginea de o celebritate, fie el atlet sau actor, riscă să-și piardă din credibilitate prin faptul că detalii ale vieții celebrității ajung în presă”, spune Christina White, un reporter al ziarului *Wall Street Journal*.



## Studiu de caz PR

### Gary Condit pică testul persuasiunii

Gary Condit din California, membru al Camerei Reprezentanților s-a aflat în centrul atenției presei americane în anul 2001, după ce o studentă din Washington, care a avut o relație amoroasă cu el, a fost dată dispărută. La început, Condit a spus că a întâlnit-o pe Chandra Levy într-un loc public. Apoi, după ce poliția din Washington a înțeles mai multe informații și familia Levy a angajat un detectiv (precum și o firmă de relații publice pentru a-și proteja fiica în vizorul știrilor), Condit a refuzat să mai pună la întrebările presei. Presa a avut o zi memorabilă: vestea s-a răspândit foarte repede: un politician, o studentă, relație amoroasă și mister (ce s-a întâmplat cu Chandra?). După câteva săptămâni, stătuitorii legali ai lui Condit, ocazi și profesioniști în relații publice care erau experți în controlarea pagubelor) l-au convins de faptul că ar trebui să aibă niște explicații prin realizarea unui interviu cu difuzare națională cu o reporteră foarte credibilă, în cadrul programului *Prime time* al ABC, Connie Chung. În mintea aștrui, inclusiv a lui Chung, erau două întrebări: „Ai avut vreun contact cu Chandra Levy?” și „Ai omorât-o?” În câteva minute, Condit și-a pierdut credibilitatea. A refuzat să răspundă la prima întrebare și nu a exprimat niciun regret sau remușcare privind dispariția ei. La a doua

întrebare, a insistat că nu e implicat în dispariția ei, dar nu a oferit prea multe informații convingătoare. Pe scurt, Condit a fost criticat de cei care-l urmăreau pentru că a fost evaziv și rece în declarațiile sale și pentru că nu a fost deloc credibil.

Jeffrey Granbard, președinte-fondator al unei firme din New York, a rezumat astfel situația într-o scrisoare adresată către *PR Week*: „Condit ar fi trebuit să adopte o poziție mai neoficială și mai emfatică, amintindu-i lui Chung că flirtul e o problemă personală, dar nu ilegală. Ar fi putut să-și ceară scuze pentru întârzierea apariției în public, concluzionând că și-a văzut greșeala și acum este gata să coopereze.”

Sandra Sokoloff, vicepreședinte senior la Magnel Communications în New York, a adăugat: „În timp ce oamenii apropiați lui Condit îi băgau acestuia diferite mesaje-cheie în cap, ei nu au realizat că acele mesaje sună în mijloc de a da răspunsuri la întrebări, nu o tactică de evitare a lor... Mesajele lui Condit nu au obținut nimic, ci i-au ridicat nivelul suspiciunii și al negativității.”

Volanții din circumscripția lui Condit au fost aparent de acord cu acesta. Condit a pierdut alegerile preliminare din interiorul Partidului Democrat din martie 2002 în fața unui fost asistent al său, după un record de 30 de ani de câștigare a alegerilor.



**G**ary Condit  
înfruntă întrebările dure  
ale presei în legătură  
cu dispariția Chandrai  
Levy, după ce a  
recunoscut că a avut o  
relație amoroasă cu ea.

În concluzie, folosirea credibilității mai multor surse depinde, în mare parte, de tipul de public cărui i se adresează. De aceea, analiza publicului este primul pas în formularea mesajelor persuasive.

## ● Apelul la interesul propriu

Interesul propriu a fost descris în timpul unei dezbateri anterioare despre formarea opiniei publice. Publicurile se implică în problemele care îi interesează sau sunt atente la mesajele care fac apel la nevoile psihice sau economice.

Promovarea unui model de computer poate fi un exemplu în acest sens. O știre furnizată presei, care se ocupă cu industria computerelor, poate fi concentrată asupra părții tehnice a echipamentului. Publicul, desigur, este format din ingineri și programatori. O broșură pregătită pentru public poate totuși sublinia cum poate un computer (1) să ajute oamenii să se informeze în privința propriilor resurse financiare, (2) să ajute tinerii să devină studenți mai buni, (3) să se încadreze într-un spațiu redus ca dimensiune și (4) să fie un bun valoros. Clienții sunt interesați în capacitatea unui computer de a le face viața mai ușoară.

Organizațiile de caritate nu vând produse, dar au nevoie de voluntari și donatori. Acest lucru poate fi îndeplinit prin structurarea cu grijă a mesajelor care apelează la interesul propriu. Asta nu înseamnă că altruismul nu mai există. Mii de oameni își oferă de bunăvoie timpul lor liber și banii unor organizații de caritate, dar trebuie să primească ceva în schimb, altfel nu mai oferă nimic. Acel „ceva” poate fi: stima de sine, oportunitatea de a aduce o contribuție societății, recunoaștere din partea comunității, sentimentul de apartenență la ceva, satisfacerea eului sau chiar o reducere de taxe. Specialiștii din relațiile publice înțeleg nevoile psihologice și nevoia răsplății, și de aceea există o recunoaștere constantă a voluntarilor prin premii acordate în ziare și la festivități. (Mai multe informații despre voluntarism se găsesc în capitolul 17.)

Sociologul Harold Lasswell e de părere că oamenii sunt motivați de opt apeluri de bază. Acestea sunt: puterea, respectul, binele propriu, afecțiunea, sănătatea, abilitatea, lămurirea și vitalitatea psihică sau mentală. În schimb, psihologul Abraham Maslow spune că orice apel la interesul propriu este bazat pe o *ierarhie a nevoilor*. Primul și cel mai de jos nivel implică nevoi de bază, cum ar fi mâncare, apă, adăpost și chiar transport către și de la locul de muncă. Al doilea nivel se referă la nevoia de siguranță. Oamenii au nevoie să se simtă în siguranță la locul de muncă, în casele lor și încrezători în legătură cu pensionarea lor. La al treilea nivel se găsește nevoia de „apartenență” prin care oamenii caută să aibă legături cu alte persoane. Acesta este și motivul pentru care indivizii se alătură organizațiilor și comunităților.

Nevoia de „iubire” este cuprinsă în al patrulea nivel al ierarhiei. Oamenii au nevoie să fie doriți și iubiți, astfel îndeplinindu-se respectul față de sine. La al cincilea și cel mai înalt nivel al ierarhiei lui Maslow se află nevoile de autorealizare. Odată ce au fost împlinite cele patru niveluri de nevoi, Maslow spune că oamenii sunt liberi să-și atingă potențialul personal maxim; de exemplu, prin a călători foarte mult sau prin a deveni experți în orhidee.

Ierarhia lui Maslow ajută la sesizarea motivului pentru care unele campanii de informare a publicului au dificultăți în a transmite mesajele către oamenii clasificați de VALS după categoria de stiluri de viață ca „supraviețuitori” și „susținători”. Eforturile de informare a minorităților și a grupurilor cu venituri mici despre SIDA reprezintă un exemplu al acestei probleme. Pentru aceste grupuri, pericolul potențial al acestei boli este mai puțin constrângător decât problemele de zi cu zi ale sărăciei și satisfacerii nevoilor de bază: hrană și adăpost.

Provocarea pentru personalul din relații publice, în calitate de creatori ai mesajelor persuasive, este de a face ca o informație să satisfacă sau să reducă o nevoie. Sociologii au afirmat că succesul în persuadare depinde, în mare parte, de evaluarea corectă a nevoilor și a intereselor proprii ale publicului.

## ● Claritatea mesajului

Numeroase mesaje eșuează deoarece publicul consideră mesajul inutil de complex în conținut și limbaj. Cele mai multe mesaje persuasive sunt directe, exprimate simplu și conțin doar o idee principală. Peter Drucker, un expert în management, a spus odată: „O inovație, pentru a fi eficace, trebuie să fie simplă și concentrată. Ar trebui să facă doar un singur lucru, altfel creează confuzie.” Același principiu poate fi aplicat și conținutului oricărui mesaj.

Personalul din relații publice ar trebui întotdeauna să-și pună două întrebări: „Ce vreau să facă publicul cu acest mesaj?” și „Va înțelege publicul mesajul?” Deși teoria persuasiunii spune că oamenii rețin informațiile mai bine și își formează opinii mai puternice când sunt rugați să își formuleze concluziile, acest lucru nu neagă importanța exprimării explicite a acțiunii pe care publicul ar trebui să o efectueze. Iată și câteva exemple de acțiuni concrete despre care e informat publicul: cumpărarea unui produs, vizitarea unei săli de expoziție, trimiterea unei scrisori către un membru al Congresului, donarea a 10 dolari pentru un anumit scop.

Dacă o chemare explicită la acțiune nu face parte din mesaj, este probabil ca membrii publicului să nu înțeleagă ce se așteaptă de la ei. Astfel, când fac o prezentare unui potențial client, firmele de relații publice cer întotdeauna un bilanț la sfârșitul acesteia.

## ● Coordonarea în timp și context

Un mesaj este mai convingător dacă factorii de mediu sprijină mesajul sau dacă acesta este primit în contextul altor mesaje sau situații cu care o persoană este familiarizată. Acești factori sunt denumiți *coordonare în timp și context*.

Informațiile de la un serviciu public despre cum se păstrează energia sunt mai ușor de reținut dacă consumatorul tocmai a primit factura pentru căldură din luna precedentă. O broșură cu oferta unui nou stoc este mai eficace dacă este însoțită de cecul oferit de un investitor. Cererea unui grup de cetățeni pentru un semafor este mai întemeiată dacă tocmai s-a produs un accident major în acea intersecție.

Candidații politici sunt conștienți de preocupările publicului și citesc cu aviditate sondajele pentru a afla care sunt cele mai importante preocupări ale votanților. Dacă se constată că șomajul și crima sunt problemele majore, candidații încep să le folosească și să ofere propuneri în sensul combaterii lor în campanie.

Coordonarea în timp și context joacă un rol important și în obținerea de mediatizare. După cum s-a arătat mai devreme, personalul din relații publice ar trebui să citească ziarele și să vizioneze programele de știri ale televiziunilor pentru a afla care sunt cele mai importante știri. Un producător de sisteme de protecție a fișierelor de pe computer a acaparat atenția presei doar pentru că știrea sa a urmat unei erupții de știri despre hoți care au intrat în conturi de bănci prin intermediul computerului. Aceasta a fost considerată o știre importantă în contextul evenimentelor actuale.

Valoarea unei informații și importanța sa mediatică sunt bazate pe context și coordonare în timp. Profesioniștii în relații publice știu că trebuie să răspândească informațiile atunci când acestea sunt cel mai căutate.

## ● Participarea publicului

O modificare a atitudinii sau o întărire a credințelor este sporită prin *implicarea și participarea publicului*.

Într-o organizație, de exemplu, angajații pot discuta despre productivitate într-un cerc de control al activității. Managementul poate ști deja de ce este nevoie, dar dacă angajații sunt implicați în rezolvarea problemei, de obicei ajung la aceeași soluție sau chiar la una mai bună. Și, din punctul de vedere al persuadării, angajații sunt mai implicați în a face soluția funcțională deoarece vine direct de la ei, și nu ca un ordin dat de conducere.

O altă modalitate de promovare este cea prin mostre, proces în care publicurile-țintă sunt jucători activi. Multe companii distribuie mostre ale unor produse astfel încât consumatorii să le poată încerca gratuit. Un consumator care testează un anumit produs și își formează o părere despre calitatea sa este foarte probabil să îl și achiziționeze.

Grupurile activiste folosesc participarea publicului la diverse acțiuni ca pe o cale de a ajuta oamenii să-și actualizeze credințele. Adunările sau demonstrațiile nu dau oamenilor doar un sentiment de coapartenență, ci, mai mult, actul participării la ele le întărește credințele. Să ceri oamenilor să facă ceva de genul: să conserve energia, să strângă fonduri, ori să picheteze activează o formă de autopersuadare și devotament.

## ● Sugestii de acțiune

Un principiu al persuasiunii este acela că oamenii sunt receptivi la idei numai dacă acestea sunt însoțite de o acțiune propusă de către sponsor.

Recomandările privind acțiunea trebuie să fie clare. Profesioniștii în relații publice nu trebuie doar să le ceară oamenilor să economisească energia, de exemplu, dar și să furnizeze informații și idei detaliate despre cum se realizează acest lucru.

O campanie condusă de Pacific Gas & Electric Company este un exemplu în acest sens: această companie de servicii publice a pus în funcțiune Zero Interest Program (ZIP) pentru a oferi consumatorilor o cale de a implementa ideea economisirii energiei. Programul a cuprins câteva componente:

- **Echipamentul energetic.** A fost înființată și i s-a făcut pe larg reclamă unei linii de telefon prin care consumatorii interesați puteau comanda un echipament energetic prin care se detalia ce poate face o persoană oarecare pentru a reduce consumul de energie.
- **Biroul pentru servicii.** Compania a trimis reprezentanți în locuințe pentru a verifica gratuit instalațiile de încălzire a apei, caloriferele sau sobele, nivelul de izolare termică, precum și etanșarea ușilor și a ferestrelor împotriva curenților de aer.
- **ZIP.** Costul realizării unei locuințe mai eficiente din punct de vedere energetic a fost facilitat prin alocarea de împrumuturi fără dobândă pentru consumatorii interesați.

## ● Conținutul și structura mesajelor

Anumite tehnici pot face un mesaj mai convingător. De-a lungul istoriei, scriitorii au accentuat anumite informații în timp ce au omis altele. Astfel, ei au transmis deopotrivă *conținutul și structura mesajelor*.

Experții în comunicare continuă să folosească un număr de stratageme cum ar fi: (1) drama, (2) statisticile, (3) cercetările și sondajele, (4) exemplele, (5) mărturiile, (6) susținerea mass-media și (7) apelurile emoționale.

■ **Drama.** Deoarece tuturor le place să audă o poveste incitantă, prima sarcină a cuiva care are ceva de comunicat este să atragă atenția publicului. Acest lucru este adesea îndeplinit prin ilustrarea grafică a unui eveniment sau a unei situații. Ziarele dramatizează adesea o poveste pentru a stârni interesul cititorului față de o problemă. Astfel, citim despre o familie



Dragă prietene,

Pentru puii de urși polari ca Snowflake, viața începe cu o provocare aproape imposibilă.

Născută lângă sora ei Aurora în întunericul iernii arctice, Snowflake avea aproape o jumătate de kg la naștere și mărimea unui telefon mobil. Luni de zile, ea și sora ei nu au părăsit bârlogul unde au fost născute, o mică vizuină pe care mama lor a săpat-o într-un troian de zăpadă. Neputincioase, ele au depins de mama lor pentru nevoile esențiale ale vieții – căldura corpului ei și laptele nutritiv.



Snowflake

Snowflake și sora ei vor mai sta cu mama lor mai mult de doi ani. Ea le va hrăni, le va învăța să vâneze și le va proteja de prădători.

Datorită grijii atente a mamei, micuța Snowflake va crește și va deveni unul din cele mai impresionante animale de pe Pământ.

Acum însă se iese o amenințare care le poate scurta viața altor încântători pui de urs polar precum Snowflake.

Un puternic lobby în favoarea dezvoltării afacerilor cu petrol susținut de aliații politici din Congres amenință cu distrugerea casei lui Snowflake – în încercarea de a exploata petrolul și gazul din adâncuri. Câmpia de pe coastă a Refugiului este cea mai importantă creșă de pe uscat a urșilor polari, iar distrugerea habitatului, poluarea și alte urmări ale acestui plan pot fi mortale pentru urși.

De aceea, vă rog să „adoptați” un pui de urs polar ca Snowflake prin înscrierea în Asociația Aspiranților Vieții Sălbătice cu o contribuție de minimum 15 dolari.

Apărătorii Vieții Sălbătice contribuie la lupta de salvare a celui mai mare sanctuar al vieții sălbătice pentru Snowflake și alte animale sălbătice a căror casă este pe cale să fie distrusă. Dar pentru a reuși, avem nevoie urgent de ajutorul celor preocupati de acest subiect, ca tine, pentru a învinge enorma influență financiară și politică a lobby-ului pentru afacerile cu petrol.

Trebuie să acționăm acum, pentru că politicienii se grăbesc să înmăneze această comoară lui Big Oil. Congresmanul Don Young (R – Alaska), care își decorează biroul cu piele de animal, a introdus o lege conform căreia se permite perforarea solului. Cele 19 milioane de acri de altădată ai Arctic Refuge reprezintă ultimul loc din America de Nord în care viața arctică este pe deplin protejată. Câmpia de coastă a Refugiului, numită și „Serengeti al Americii”, reprezintă inima biologică a acestuia.

Defenders of Wildlife, 1101 Fourteenth Street, N.W., Room 1400, Washington, DC, 20005  
[www.defenders.org](http://www.defenders.org), [www.kidsplanet.org](http://www.kidsplanet.org)

Încipcară dvs. este importantă. Sunați-i, vă rugăm, pe reprezentanții dvs. în Congresul din Washington pentru a-i înștiința că sprijiniți viața sălbatică și habitatul ei. Li puteți contacta la 202-224-3121. Vă mulțumim.

**P**ersuasiunea, care poate avea rezultate prin intermediul expedițiilor poștale, depinde în mare măsură de o prezentare care să atragă privirea și care să convingă destinatarul să citească scrisoarea respectivă în loc să o arunce. Aceste scrisori conțin un apel emoțional și de obicei stârnesc interesul cititorului pentru o situație particulară.

care este evacuată din propria casă într-o știre despre creșterea sărăciei; despre un bătrân infometat din cauza birocratiei; sau despre un muncitor bolnav din cauza propășirii birocratiei. În redacțiile ziarelor, acest procedeu este numit *umanizarea unei probleme*.

Tactica dramatizării este folosită și în relațiile publice. În special organizațiile de înțajutorare încearcă să stimuleze interesul public și donațiile prin folosirea fotografiilor alb-negru și a descrierilor emoționante ale suferinței și bolii.

O utilizare mai obișnuită a dramatizării este așa-numita *poveste de succes*, trimisă presei. Aceasta este denumită câteodată *tehnica studiului de caz*, în care o instituție pregătește un articol despre cum sunt folosite produsele sau serviciile sale de către un individ sau de o companie. IBM, de exemplu, are un număr semnificativ de povești de succes despre felul unic în care îi sunt folosite produsele.

■ **Statisticile.** În general, oamenii sunt impresionați de statistici. Folosirea numerelor poate transforma obiectivitatea, dimensiunea și importanța unui subiect într-un format credibil care poate influența opinia publică. De exemplu, Caterpillar și-a făcut o popularizare considerabilă pentru noul camion de descărcat în mină, 797, prin combinarea statisticilor cu puțin umor. În știrile despre cel mai mare camion din lume, s-a anunțat că acesta este așa de încăpător încât poate transporta 4 balene, 217 mașini de taxi, 1 200 de plane mari și 23 490 de păpuși Furbie.

■ **Cercetările și sondajele.** Liniile aeriene și producătorii auto, în special, folosesc rezultatele *cercetărilor și sondajelor* pentru a arăta că ei sunt primii în „satisfacerea clientului”, „service” și chiar în asigurarea „spațiului necesar pentru picioarele unei persoane care stă pe scaun” sau „spațiul de încărcare”. Cele mai credibile cercetări sunt acelea conduse de organizațiile de cercetare independente, dar cei interesați ar trebui să citească cu atenție ce e tipărit pentru a vedea ce se compară și măsoară. De exemplu, o mașină americană este comparată doar cu alte mașini americane sau și cu mașini străine?

■ **Exemplele.** O declarație de opinie poate fi mai convingătoare dacă sunt date câteva *exemple*. Conducerea unei școli poate dobândi sprijin pentru asigurarea pazei prin citarea unor exemple despre cum facilitățile prezente sunt inadecvate pentru nevoile studenților. Grupurile de protecție a mediului povestesc cum alte comunități au reușit să stabilească anumite zone *verzi* atunci când cer consiliului orașului să facă același lucru. Producătorii de mașini își promovează durabilitatea vehiculelor evidențiind performanțele obținute la teste sau în curse.

■ **Testimonialele.** Ca formă de credibilitate a sursei, testimonialele pot fi ori explicite, ori implicite. O campanie de reducere a consumului de alcool și droguri poate promova ca purtător de cuvânt un cântăreț pop sau o femeie tânără care vorbește despre paralizie și desfigurare, fiind victima unui șofer beat. Testimonialele implicite pot fi, și ele, eficiente. Proclamațiile primarilor și guvernatorilor ce stabilesc Ziua Crucii Roșii și Săptămâna Bibliotecii sunt testimoniale implicite. Ca stratageme de propagandă acestea vor fi discutate mai târziu în acest capitol.

■ **Susținerile.** Pe lângă reclamele în care apar celebrități plătite, produsele sau serviciile beneficiază de pe urma declarațiilor favorabile date de experți în ceea ce este numit un *sprijin dat de terți*. Un bine-cunoscut specialist medical poate declara public că o anumită linie de echipamente pentru exerciții fizice este cea mai bună pentru condiția fizică. Organizații precum American Dental Association și National Safety Council sprijină, de asemenea, produse și servicii.

Susținerile din partea presei, de obicei neplătite, pot apărea sub forma articolelor, recenziilor, cercetărilor, știrilor. Un cotidian poate susține un candidat politic, poate scrie despre restaurante și evenimente de divertisment și chiar poate realiza o trecere în revistă a topului celor mai bune cafenele. Presa produce știri despre produse și servicii noi care, datorită obiectivității ei, sunt considerate o formă de *sprijin dat de terți*. Ideea e că presa acordă legitimitate și importanță unui produs sau serviciu. Astfel, atunci când *Washington*





## Analiză PR

### Modelul motivare-pricepere-opportunitate pentru intensificarea prelucrării mesajelor

abul următor rezumă diferitele strategii de comunicare ce pot fi folosite pentru a se ajunge la publicul care au cunoștințe puține sau interes minim pentru

o anumită problemă, produs sau serviciu. Obiectivul, bineînțeles, este structurarea mesajelor persuasive astfel încât să atragă atenția publicurilor.

| <i>Intensificarea motivației</i>  | <i>Intensificarea priceperii</i>   | <i>Intensificarea oportunității</i>   |
|---|--|---|
| <i>Atragerea și încurajarea audienței pentru a începe și continua prelucrarea</i>   | <i>Simplificarea prelucrării mesajului prin abordarea resurselor cognitive</i>   | <i>Structurarea mesajelor pentru optimizarea prelucrării</i>  |
| <p>Să crezi mesaje atractive, plăcute (să generezi afecte)</p> <p>Să apelezi la nevoile hedoniste (sex, apetit, siguranță)</p> <p>Să folosești stimuli noi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotografii</li> <li>• Aranjarea materialului printat</li> <li>• Formate supradimensionate</li> <li>• Un număr mare de scene, de elemente</li> <li>• Modificări în voce și mișcare; momente de tăcere, mișcare</li> </ul> <p>Să realizezi majoritatea caracteristicilor formale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mărirea formatului</li> <li>• Muzică</li> <li>• Culoare</li> <li>• Includerea punctelor-cheie în titluri</li> </ul> <p>Să folosești moderat mesaje complexe</p> <p>Să folosești surse credibile, atractive pentru audiență</p> <p>Să implici celebrități</p> <p>Să crești interesul publicului — cere-i să se gândească la o întrebare</p> <p>Să folosești povești, anecdote sau mișcări scenice pentru a îndemna la acțiune</p> <p>Să stimulezi curiozitatea: folosește umorul, metaforele, întrebările</p> <p>Să diversifici limbajul, formatul, sursa</p> <p>Să folosești surse multiple, evident independente</p> | <p>Să incluzi un fundal, definiții, explicații</p> <p>Să fi simplu, clar</p> <p>Să structurezi de la bun început conținutul textului, de exemplu prin titluri</p> <p>Să incluzi priviri de ansamblu</p> <p>Să combini graficele, textele și narațiunea (codificarea dublă a urmelor lăsate în memorie)</p> <p>Să folosești repetarea anumitor elemente ale replicilor (în același format ca originalul)</p> <p>Să etichetezi graficele (ajută la identificarea atributelor pe care te concentrezi)</p> <p>Să folosești cuvinte și imagini explicite, concrete (în locul celor abstracte)</p> <p>Să folosești modele</p> <p>Să faci comparații folosind analogii</p> <p>Să prezinți acțiuni, să antrenezi abilitățile publicului prin demonstrații</p> <p>Să folosești trăsături distinctive (logo-uri, mărci), sloganuri și simboluri pentru a sublinia continuitatea</p> <p>Să apelezi la scheme proprii (la roluri, la ce este important pentru identitatea publicului)</p> <p>Să intensifici percepțiile asupra eficacității publicului în privința îndeplinirii sarcinilor</p> <p>Să plasezi mesajele în medii determinate (în scopul de a obține efecte incendiare)</p> <p>Să prezinți și/să folosești teme culturale de răsunet, sloganuri</p> | <p>Să depui suficient efort pentru a furniza informații</p> <p>Să repeți frecvent mesajele</p> <p>Să repeți punctele-cheie în interiorul textului — în titluri, în textele ilustrațiilor etc.</p> <p>Să folosești mesaje mai lungi</p> <p>Să folosești argumente multiple</p> <p>Să evidențiezi ilustrațiile „interactive”, pozele</p> <p>Să eviți ceea ce distrage atenția</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muzica enervantă</li> <li>• Punctatori de cuvânt excesiv de atrăgători</li> <li>• Argumentele complexe</li> <li>• Prezentările dezorganizate</li> </ul> <p>Să permiți audienței să controleze ritmul prelucrării</p> <p>Să obții suficient timp</p> <p>Să păstrezi un ritm alert și să eviți plictisirea audienței</p> |

Post a scris că burger-ul favorit al președintelui Clinton este un produs vegetarian bazat pe soia, făcut de Boca Burger Company, vânzările produsului au crescut foarte mult.

■ **Apelurile emoționale.** Această stratagemă persuasivă este folosită în special de grupurile nonprofit, în scrisorile expediate în campaniile de strângere de fonduri. Amnesty International, o organizație dedicată drepturilor omului și luptei împotriva terorismului național, a început o astfel de scrisoare cu următorul mesaj scris distinct:

„Aici, noi suntem Dumnezeu...”

...Cu aceste cuvinte paznicii ironizau o prizonieră în timp ce îi aplicau șocuri electrice, ea fiind încătușată de un pat de fier. Tipetele ei se împleteau cu cele ale altor victime și cu râsul tortionarilor.

Asemenea apeluri emoționale pot îndemna publicul la acțiune, dar pot și deranja. Ele pot crește apărarea eului, iar oamenilor nu le place să li se spună că sunt responsabili de o anumită problemă. Descrierea unei suferințe îi face pe mulți să se simtă stânjeniți, și, în loc să acționeze într-un anumit fel, pot deveni indiferenți la acel mesaj.

O organizație de într-ajutorare a inserat reclame de o pagină, în reviste, cu titlul „O poți ajuta pe Maria să aibă de mâncare...sau poți da pagina”. Cercetătorii spun că majoritatea oamenilor au nivel ridicat de apărare a eului, astfel încât dau pagina și refuză mental să recunoască chiar și faptul că au văzut anunțul. În consecință, apelurile emoționale care încearcă să facă publicul să se simtă vinovat de o anumită problemă nu au foarte mult succes.

Stărnirea sentimentului de teamă poate îndemna oamenii să treacă peste aceste mesaje, în special dacă ei simt că nu pot face nimic pentru rezolvarea problemei respective. Cercetările indică totuși faptul că stărnirea unei temeri moderate însoțite de o soluție relativ simplă este eficace. Un exemplu de teamă moderată este următorul: „Ce s-ar întâmpla dacă propriul copil ar fi aruncat prin parbriz într-un accident?” Mesajul se încheia cu sugestia că un copil trebuie așezat pe o banchetă special consolidată pentru a fi în deplină siguranță.

Psihologii spun că cele mai eficiente apeluri emoționale sunt cele cuplate cu fapte și cifre. Apelurile emoționale atrag interesul publicului, dar sunt necesare și argumente logice.

## ● **Exprimarea orală persuasivă**

Psihologii au descoperit că oratorii de succes (și agenții de vânzări) folosesc câteva tehnici persuasive:

- **Da-da.** Începe cu punctele cu care publicul este de acord pentru ca acesta să aibă o atitudine pozitivă. A porni de la o premisă afirmativă implică adesea faptul că publicul va fi de acord cu concluzia logic dezvoltată.
- **Oferirea unei alegeri structurate.** Oferă variante care forțează audiența să aleagă între A și B. Oficialii unui colegiu pot întreba publicul: „Vreți să crească taxele sau să crească nivelul de educație?” Candidații politici întreabă: „Vreți mai mult spirit întreprinzător sau vreți să vă spună guvernul ce să faceți?”
- **Căutarea unui angajament parțial.** Obține un angajament la acțiune din partea unor persoane. Astfel lași o cale deschisă pentru angajarea la alte părți ale propunerii la o dată ulterioară. „Nu este nevoie să decizi acum asupra noului plan de asigurare, dar ocupă-te de joi de programul de orientare a angajaților.”
- **Cere mult/bazează-te pe puțin.** Propune managementului un program de relații publice complet, dar fii pregătit pentru compromisuri prin anularea anumitor părți

ale programului. A devenit aproape o obișnuință ca un departament să ceară un buget mai mare decât se așteaptă să primească.

Un discurs convingător poate prezenta numai o latură sau mai multe laturi ale unei probleme, acest lucru depinzând de public. O serie de studii realizate de Hovland și asociații săi au descoperit că discursurile care prezentau numai o latură a problemei au fost mai eficiente pentru oamenii care priveau favorabil mesajul, iar discursurile care prezentau mai multe laturi ale problemei au fost eficiente pentru oamenii care s-ar fi opus mesajului.

Menționând toate aspectele problemei, oratorul atinge trei obiective. Primul este acela că va fi perceput ca fiind obiectiv. Aceasta înseamnă credibilitate sporită și face audiența mai puțin suspicioasă. În al doilea rând, oratorul tratează audiența ca fiind matură și inteligentă. În al treilea rând, includerea contraargumentelor permite oratorului să controleze structura acestor argumente, respingând adversarii care i-ar putea spune „Dar nu ai luat în considerare...”

Lista discuțiilor și dezbaterilor prezintă alte probleme. Psihologii spun că ultima persoană de pe lista celor ce vorbesc va fi probabil cea mai eficace în schimbarea atitudinilor sau cel puțin va fi reținută mai mult timp de audiență. Dar s-a arătat și că primul care vorbește stabilește standardele și tonul pentru restul discuției. Așadar, prima și ultima persoană care iau cuvântul sunt mai eficiente decât cele intermediare.

## ■ Propaganda

Nicio discuție despre persuasiune nu ar fi completă dacă nu s-ar menționa propaganda și tehnicile asociate ei.

În cartea lor *Propaganda and Persuasion* Garth S. Jowett și Victoria O'Donnell susțin: „Propaganda este încercarea deliberată și sistematică de a forma percepțiile, de a manipula cunoștințele și comportamentul direct pentru a obține un răspuns care să favorizeze intenția propagandistului.” Rădăcinile i-au fost stabilite în secolul al XVII-lea, când Biserica Romano-Catolică a întemeiat *congregatio de propaganda* (adunarea pentru răspândirea credinței). Cuvântul a căpătat o conotație negativă în secolul al XX-lea.

În Primul și al Doilea Război Mondial, propaganda a fost asociată cu activitățile de informare ale dușmanilor. Germania și Japonia practicau „propaganda” în timp ce Statele Unite și aliații ei răspândeau „adevărul”. Astăzi, prin propagandă se înțelege fătărmicie, minciună, înșelăciune și dezinformare — practici de care se acuză reciproc grupările opuse sau guvernele.



### Accent pe etică

#### E corectă „mascarea” unui eveniment?

apitolul include informații despre eforturile firmelor de relații publice de a prezenta anumite chestiuni care să apară apoi în presă. Alții ar numi asta un efort pentru o mai bună poziționare sau chiar de așezare a unui anume eveniment într-o lumină mai favorabilă. Obiectivul este definirea problemei pentru presă și ulterior pentru public.

Hill și Knowlton, de exemplu, au ajutat la prezentarea invaziei Kuweitului de către Irak, folosind tema atrocităților pentru a genera un climat anti-irakian printre americani. Este „mascarea” unui eveniment un aspect legitim și etic al practicii relațiilor publice de astăzi? Argumentați!

Unii au susținut chiar că propaganda, în sensul larg al cuvântului, include și publicitatea și activitățile de relații publice ale diverselor entități ca Exxon și Sierra Club. Totuși, sociologii sunt de părere că acest concept, *propaganda*, ar trebui folosit numai cu sensul de activitate care vinde un sistem de credințe sau constituie o dogmă politică sau ideologică.

Publicitatea și mesajele relațiilor publice pentru scopuri comerciale folosesc însă câteva tehnici asociate de obicei cu propaganda. Cele mai uzuale sunt următoarele:

- *Expunerea ca oameni simpli*. Aceasta este o abordare des utilizată de indivizi pentru a-și sublinia originile umile și capacitatea de a imagina și împărtăși experiențele omului mediu. Candidații politici sunt mereu dispuși să povestească despre originile lor „umile”.
- *Testimoniul* este o stratagemă des folosită pentru a obține credibilitate, după cum s-a discutat mai sus. Un expert cunoscut, o celebritate sau un cetățean obișnuit oferă aprecieri despre valoarea unui produs sau înțelegerea unei decizii.
- *Tendința la modă*. Aceasta reprezintă implicarea sau declarația directă a faptului că toată lumea vrea un anumit produs sau că o idee este susținută de o majoritate covârșitoare. „Milioane de americani sunt de acord cu interzicerea avortului” sau „fiecare expert crede că...”
- *Aranjarea „cărților”*. Reprezintă selecția de fapte și date pentru construirea unui caz puternic dintr-o anumită latură a problemei excluzându-le pe celelalte. Industria publicitară susține că interzicerea reclamelor la bere ar conduce la diminuarea considerabilă a programelor de sport, iar interzicerea reclamelor la țigări ar duce la dispariția multor reviste.
- *Transferul*. Se referă la tehnica asocierii unei persoane, produs sau organizație cu ceva care este de înaltă calitate, foarte vizibil sau credibil. În acest sens, numeroase companii au plătit milioane pentru a deveni sponsori la Jocurile Olimpice din 2000, sperând că publicul le va asocia produsele cu excelența.
- *Generalități scilicitoare*. Se referă la tehnica asocierii unei cauze, produs sau idee cu abstracțiuni favorabile ca: libertate, dreptate, democrație și stil american. Astfel, orașul Las Vegas se promovează ca reprezentând „stilul american de a juca”, iar companiile americane de petrol argumentează în favoarea platformelor de foraj marin pentru a păstra „independența energetică a Americii”.

Un student la relații publice ar trebui să cunoască aceste tehnici fie și numai pentru a fi sigur că nu le folosește intenționat în scopul înșelării și inducerii în eroare a publicului. E important de reținut că responsabilitățile etice există în fiecare formă de comunicare persuasivă; îndrumările în acest sens sunt discutate la sfârșitul capitolului.

## ■ Persuasiunea și manipularea

Discuțiile din paginile anterioare au examinat căile prin care un individ poate formula mesaje persuasive. Priceperea în a le folosi conduce adesea la învinuirea profesioniștilor în relații publice cu privire la faptul că au o mare putere de influențare și manipulare a oamenilor.

În realitate, eficacitatea tehnicilor persuasive este exagerată. Persuasiunea nu este o știință exactă și nu există nicio cale sigură de a prezice că oamenii sau presa vor fi convinși să creadă un mesaj sau chiar să acționeze potrivit lui. Dacă tehnicile persuasive ar fi așa de rafinate cum susțin criticii, atunci toți oamenii ar conduce automobile de aceeași marcă, ar folosi același săpun și ar vota același candidat politic.

Acest lucru nu se întâmplă însă deoarece intervin anumite variabile în circuitul mesajelor persuasive. Katz spune că cele două variabile majore sunt selectivitatea și relațiile interpersonale; acestea sunt corespunzătoare modelului „efectelor limitate” ale comunicării în masă.

Limitările eficacității mesajelor persuasive sunt date de: (1) lipsa penetrării mesajelor, (2) mesajele concurente, (3) selecția proprie și (4) percepția proprie.

## ● Lipsa penetrării mesajelor

În ciuda tehnologiilor moderne de comunicare, difuzarea mesajelor nu este omniprezentă. Altfel spus, nu toată lumea se uită la același program de televiziune sau citește aceleași ziare și reviste. Nu toată lumea primește aceleași scrisori sau merge la aceleași întâlniri. Nu tot ceea ce vrea să transmită autorul comunicării va și ajunge la public, în ciuda progresului înregistrat de tehnica împărțirii publicului pe segmente. În plus, intervine și problema distorsionării mesajelor în momentul filtrării de către *gate keeper*-ii din media. De asemenea, punctele-cheie ale mesajelor sunt deseori omise, iar contextul mesajului este schimbat.

## ● Mesajele concurente

În anii 1930, la începuturile cunoașterii procesului de comunicare, se credea că oamenii primesc informații direct, fără intervenția unor variabile. Această practică a fost numită *teoria glontului* sau *teoria acului hipodermic*.

Astăzi, experții în comunicare își dau seama că niciun mesaj nu este receptat intact. Mesajele sunt filtrate prin întreaga structură socială a celui care le primește și prin sistemul credințelor sale. Naționalitatea, rasa, religia, sexul, tiparele culturale, familia și prietenii se numără printre variabilele care filtrează și diluează mesajele persuasive. În plus, oamenii primesc zilnic nenumărate mesaje concurente sau contrare. Sociologii spun că, de obicei, o persoană se conformează standardelor familiei și prietenilor. Prin urmare, majoritatea oamenilor nu cred în mesaje care contrazic normele grupului.

## ● Selecția proprie

Se întâmplă adesea ca tocmai cei mai căutați oameni dintr-un segment de public să nu fie de găsit. După cum mărturisește orice preot, păcătoșii nu vin la biserică regulat. Susținătorii vehemenți ai unei cauze sau supușii credincioși ignoră frecvent informațiile primite din extrema opusă. Ei procedează așa prin selectarea mesajelor pe care vor să le audă. De aceea, citesc tocmai acele cărți, articole din ziare și reviste și urmăresc acele programe la televizor care le susțin predispozițiile. De aceea, sociologii sunt de părere că presa este mai eficace în întărirea atitudinilor existente decât în schimbarea lor.

## ● Percepția proprie

Percepția proprie este canalul prin care mesajele sunt interpretate. Oamenii vor primi aceleași informații diferit, în funcție de predispozițiile și de opiniile deja formate. Broșura *Inside PR* descrie modul în care reacționează oamenii la știri: „Dacă cred că ceva este adevărat și văd o știre ce le confirmă ceea ce cred, credința devine mai puternică. Dacă ei cred că ceva este adevărat și văd o știre care le contrazice credința, ei presupun că acea știre este mărginită sau pur și simplu falsă.”

Astfel, în funcție de percepțiile unei persoane, acțiunea unei organizații poate fi considerată „o contribuție deosebită pentru comunitate” sau „o găselniță publicitară”.

## ■ Elica persuasiunii

Practicienii de relații publice sunt prin definiție susținători ai clienților și ai angajatorilor. Accentul cade pe comunicarea persuasivă pentru a influența într-un anumit fel un anumit public. În același timp, după cum se arată în capitolul 3, profesioniștii relațiilor publice trebuie să acționeze etic.

Folosirea tehnicilor persuasive necesită câteva îndrumări în plus. Profesorul Richard L. Johnnanssen de la Northern Illinois University, scriind despre un text al lui Charles Larson, *Persuasion, Reception and Responsibility*, listează următoarele criterii etice pentru folosirea stratagemelor persuasive care ar trebui ținute minte de orice profesionist în relații publice:

- Nu folosi dovezi false, născocite, deformate, denaturate sau irelevante pentru a susține anumite argumente sau revendicări.
- Nu folosi intenționat raționamente specioase, nesusținute sau lipsite de logică.
- Nu te considera informat sau expert într-un subiect dacă nu ești.
- Nu folosi apelative irelevante pentru a distrage atenția sau pentru a îndepărta cercetarea de la problema tratată. Printre apelativele care folosesc unui astfel de scop sunt atacarea neloială a caracterului adversarului, apelarea la ură și bigotism, aluzii la „Dumnezeu” sau „necuratul”, care cauzează reacții intense pozitive sau negative.
- Nu cere publicului să lege ideea sau propunerea ta de valorile rațiunii sau de scopuri încărcate emoțional cu care de fapt nu au nicio legătură.
- Nu-ți înșela audiența prin ascunderea scopului tău real, a interesului propriu, a grupului pe care-l reprezintă sau a poziției tale de susținător al unui anumit punct de vedere.
- Nu denatura, ascunde sau deforma numărul, dimensiunea, intensitatea sau trăsăturile nedorite ale consecințelor.
- Nu folosi apelurile lipsite de substanță ori neîntemeiate rațional sau care nu ar fi acceptate dacă publicul ar avea timpul necesar și șansa de a examina mai bine subiectul.
- Nu reduce situațiile complexe la puncte de vedere sau alegeri simpliste, polarizate forțat în termeni ca „sau – sau”.
- Nu pretinde certitudine când încercările și gradele de probabilitate ar fi mai potrivite.
- Nu susține ceva în care tu însuși nu crezi.

Reiese clar din lista de mai sus că un profesionist în relații publice trebuie să fie mai mult decât un tehnician ori un simplu specialist. Se ridică astfel problema personalului relațiilor publice care este deseori lipsit de experiența legală și tehnica necesară pentru a ști dacă informațiile oferite de un client sunt corecte.

Richard Heath spune că acest lucru nu îi scutește pe profesioniștii de relații publice de responsabilitățile etice. El scrie:

Problema furnizării de informații care nu pot fi verificate personal nu îi scutește de datoră comunicării responsabile. Responsabilitatea lor este să ceară informații cât mai corecte și să pretindă ca evaluarea să fie cât mai bună.

Mesajele persuasive presupun adevăr, onestitate și sinceritate din două rațiuni practice. În primul rând, Heath susține că un mesaj este încă de la început suspect deoarece este transmis în numele unui client sau al unei organizații. În al doilea rând, informațiile pe jumătate adevărate și cele care induc în eroare nu servesc celor mai bune interese ale publicului sau ale organizației.

**Ce este opinia publică?**

Opinia publică poate fi dificil de măsurat; există foarte puține chestiuni în privința cărora publicul (care nu este de fapt unitar) să ajungă la o opinie unanimă. De fapt, doar un număr redus de oameni au opinii în privința unui subiect. Atragerea interesului unui public implică afectarea propriului interes al acestuia. De asemenea, publicul reacționează puternic la evenimente.

**Liderii de opinie în calitate de catalizatori**

Primul catalizator în formarea unei opinii publice este discuția publică. Oamenii care au cunoștințe solide și sunt coerenți pe anumite teme sunt ori lideri de opinie oficiali, ori lideri de opinie neoficiali. Opinia se răspândește de la acești lideri către public, de obicei prin mass-media.

**Persuasiunea: omniprezentă în viața noastră**

Conceptul de persuasiune există cel puțin de pe vremea Greciei antice. Perspectiva dominantă asupra relațiilor publice este aceea de comunicare persuasivă în numele clienților. Persuasiunea poate fi folosită pentru a schimba sau neutraliza opiniile ostile, pentru a cristaliza opiniile latente și atitudinile pozitive și pentru a păstra opiniile favorabile.

**Factorii comunicării persuasive**

Factorii implicați în persuasiune includ analiza publicului, credibilitatea sursei, apelul la intere-

sul propriu, claritatea mesajului, coordonarea în timp și context, participarea publicului, sugestii de acțiune, conținutul și structura mesajelor și exprimarea orală persuasivă.

**Propaganda**

Deși rădăcinile cuvântului *propaganda* datează din secolul al XVII-lea, în cursul secolului al XX-lea termenul a căpătat o conotație cu deosebire negativă. În timpul războaielor mondiale a fost asociat cu activitățile de informare ale dușmanilor. Acum se referă la persuasiunea politică sau ideologică, accentul fiind pus pe înșelăciune și sălărmicie. Tehnicile de propagandă pot fi asemănătoare celor folosite în publicitate și în alte mesaje ale relațiilor publice.

**Persuasiunea și manipularea**

Limitările eficacității persuasiunii includ lipsa penetrării mesajelor, mesajele concurente, selecția proprie și percepția proprie.

**Etica persuasiunii**

Există două rațiuni practice pentru o abordare etică a mesajelor persuasive. Prima este aceea că publicul va fi de la început suspicios deoarece știe că autorul comunicării promovează un client sau o organizație; și în al doilea rând, interesele celui client sau ale acelei organizații nu vor fi satisfăcute prin comunicări false sau care induc în eroare.

**Studiu de caz: Cum ați proceda?**

Sistemul școlar al unui oraș important vrea să atragă atenția asupra nevoii de mai mulți profesori voluntari în cele 200 de școli publice din oraș. Reducerea bugetului alocat personalului și a celorlalte resurse a făcut necesară recrutarea de voluntari care să lucreze cu elevii pentru a le ridica nivelul de cunoștințe la literatură și matematică.

Firma dumneavoastră de relații publice s-a oferit voluntară pentru a organiza o campanie publică de informare cu privire la acest subiect. Explicați cum ați proceda cu fiecare din categoriile următoare care au legătură cu structura și conținutul unor mesaje persuasive: drama, statistica, exemplele, mărturiile, susținerile și apelurile emoționale.

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. Opinia publică este foarte influențată de interesul propriu și de evenimente. Ce reprezintă aceste concepțe?
2. Care este importanța liderilor de opinie în formarea opiniei publice?
3. Ce teorii despre efectele mass-media sunt relevante pentru relațiile publice?
4. Care sunt etapele opiniei publice în ciclul de viață al unei probleme?
5. Numiți cele trei obiective ale persuasiunii în munca de relații publice. Care este obiectivul cel mai greu de realizat?
6. Puteți numi și descrie cei nouă factori implicați în comunicarea persuasivă?
7. Numiți trei factori implicați în credibilitatea sursei.
8. Care sunt avantajele și dezavantajele folosirii celebrităților pentru a face reclamă unor produse?
9. Care sunt nivelurile ierarhiei lui Maslow? De ce este important pentru oamenii angajați în relații publice să înțeleagă care sunt nevoile de bază ale populației?
10. De ce este importantă implicarea și participarea publicului?
11. Ce tipuri de tehnici poate folosi o persoană pentru a scrie mesaje persuasive?
12. Numiți câteva tehnici de propagandă. Ar trebui acestea să fie folosite de oamenii din relațiile publice?
13. Care sunt responsabilitățile etice ale unei persoane care folosește tehnici de persuasiune pentru a-i influența pe ceilalți?

## Recomandări bibliografice

- Callison, Coy, „Do PR Practitioners Have a PR Problem? The Effect of Associating a Source with Public Relations and Client-Negative News on Audience Perception of Credibility”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 13, nr. 3, 2001, pp. 219–234.
- Dobrow, Larr, „Keeping Tabs on the Talent”, *PR Week*, 3 septembrie 2001, p. 25.
- Glasser, Theodore L., și Salmon, Charles T., editori, *Public Opinion and the Communication of Consent*, The Guilford Press, New York, 1995.
- Green, Deatherage, „So, You Want (Your Spokesperson) to Be Famous?”, *PR Week*, 4 septembrie 2000, p. 28.
- Hallahan, Kirk, „Enhancing Motivation, Ability, and Opportunity to Process Public Relations Messages”, *Public Relations Review*, vol. 26, nr. 4, 2000, pp. 463–480.
- Hallahan, Kirk, „Inactive Publics: The Forgotten Publics in Public Relations.”, *Public Relations Review*, vol. 26, nr. 4, 2000, pp. 499–515.
- Hallahan, Kirk, „No, Virginia, It's Not True What They Say about Publicity's 'Implied Third-Party Endorsement' Effect”, *Public Relations Review*, vol. 25, nr. 3, 1999, pp. 331–350.
- Newman, Kelli B., „The Power of Emotion”, *Public Relations Tactics*, iulie 2001, p. 27.
- „PR Pros Are among the Least Believable Public Figures.” *O'Dwyer's PR Services Report*, august 1999, pp. 1, 24.



Obiectivul acestui capitol este explicarea trăsăturilor audiențelor relațiilor publice și modul în care diversele canale media pot fi utilizate pentru atingerea acestor audiențe.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Natura audienței relațiilor publice
- Două tipuri speciale de audiențe: vârstnicii și grupurile etnice
- Crearea unei legături între audiență și mass-media
- Ziarele
- Evenimentele create: producerea știrilor
- Revistele și cărțile
- Radioul
- Televiziunea și filmele
- Presa online

## ■ Natura audienței relațiilor publice

Dacă audiența asupra căreia profesioniștii în relații publice își concentrează mesajele ar fi un întreg monolitic, munca lor ar fi mai ușoară și mai puțin stimulativă. De fapt, audiența este chiar opusul: un amestec complex de grupuri cu diverse atribute culturale, etnice, religioase și economice, ale căror interese coincid uneori, altele se află însă în conflict.

Pentru un profesionist în relații publice, cunoașterea dinamicii audiențelor este esențială. O campanie reușită trebuie să se adreseze acelor segmente ale publicului care sunt necesare pentru atingerea scopului și trebuie să implice cel mai eficient personal pentru a aborda aceste segmente de public. Câteva dintre acestea sunt ușor de identificat și atins — o astfel de categorie este cea pe care Zoe McCathrin de la Kent State University o numește „publicuri preambalate”. Acestea sunt grupuri bine organizate, ai căror membri sunt uniți prin interese comune; ei constituie ținte deja formate pentru profesioniștii care au proiecte dedicate acestora. Exemple de audiențe deja formate sunt oamenii de afaceri din cluburile Rotary și iubitorii de animale din Humane Society.

Diversitatea este cel mai semnificativ aspect al audienței de masă în Statele Unite. Sunt marcate diferențele geografice, istorice și economice dintre diferitele regiuni ale țării; fermierii din Montana au atitudini diferite de cele ale locuitorilor din orașele foarte populate ale Coastei de Est. Însă oamenii din cele două zone au interese naționale comune. Culturile etnice conturează segmentele de audiență cărora profesioniștii în relații publice li se adresează.

Identificarea audiențelor-țintă poate fi îndeplinită prin tehnologia computațională prin care se realizează cercetarea primară și secundară. Numărul mare de statistici geografice și sociale realizate la Census Bureau (Comisia de Recensământ din SUA) oferă o bază solidă. Multe dintre acestea sunt anulate de recensământul de teren și codul ZIP.

Alte surse de date, cum ar fi înregistrarea automobilelor, înregistrarea votanților, sumele din vânzări, listele de distribuție, membrii bisericii și organizațiilor pot fi unite în baze de date computerizate. De exemplu, o organizație de cercetare de marketing, Claritas Inc., a împărțit districtul metropolitan din Chicago în 62 de grupuri cu stiluri de viață diferite. A oferit un nume fiecărui astfel de grup, cum ar fi „Boomers & Babies”, ale cărui obiceiuri de cumpărare includ „închirierea a mai mult de 5 casete video pe lună, cumpărarea de mâncăruri gata preparate pentru copii, citirea revistelor pentru părinți”.

Profesioniștii în relații publice au realizat pe computer cercetarea primară pentru a identifica audiențele și pentru a dezvolta strategii specifice fiecăreia. Publics PR Research Software™ a fost dezvoltat special pentru a identifica publicurile-țintă folosind teoria situațională creată la University of Maryland de profesorul James E. Grunig. Teoria presupune că grupurile se definesc singure ca publicuri active când identifică un subiect ca o problemă care-i afectează și se simt împuterniciți să se exprime într-un anume fel. Publicurile active merită atenția organizațiilor care se confruntă cu o problemă deoarece membrii lor caută informații despre acea problemă și vor juca un rol important în rezultatele acesteia. (Capitolul 6 oferă detalii despre procesul de cercetare și informații suplimentare despre Public PR Research Software™.)

Relațiile publice au devenit mai strategice în practică, audiențele fiind alese cu precizie, iar mesajele fiind adaptate nivelului individual. În cadrul îngrijirii sănătății, mesajele pot fi trimise prin e-mail fiecărui pacient individual, fiind bazate pe cea mai recentă examinare. În multe cazuri profesioniștii pot ocoli presa și pot comunica direct cu publicul-țintă. Folosirea canalelor de comunicare care ajung direct la public este numită transmitere controlată. Folosindu-se o bază de date realizată de organizație, scrisorile pot

fi trimise direct celor care iau decizii, cum ar fi acționarii. Aceeași tehnică poate fi folosită prin utilizarea poștei electronice sau a faxului.

Publicațiile adresate angajaților și clienților servesc ca exemplu al transducerii controlate. Două dintre cele mai eficiente și mai populare modalități de transmitere controlată sunt filmele sponsorizate, casele video și presa *online*.

## ■ Persoanele în vârstă și grupurile etnice

Cum situația demografică se modifică dramatic în Statele Unite, două publicuri-țintă majore au atras în mod special atenția. Unul este reprezentat de *persoanele în vârstă*. Acest grup este format din bărbați și femei de 65 de ani sau mai în vârstă, deși câțiva sociologi și experți în marketing includ toate persoanele de peste 50 de ani. Celălalt grup este format din *minorități etnice*.

Asemenea audiențe se consolidează în proporții diferite și în alte țări.

## ● Persoanele în vârstă

Progresele din medicină au mărit atât de mult speranța de viață, încât aproape 35 de milioane de americani au 65 de ani sau mai mult, potrivit Comisiei de Recensământ din SUA. În plus, se estimează o creștere a numărului de persoane în vârstă până la 50 de milioane până în 2010. Acești cetățeni în vârstă formează un important grup de opinie și un segment de piață cu interese specifice.

Când se adresează vârstnicilor, personalul de relații publice ar trebui să ignore stereotipul „bătrâni”, așa cum sunt ei descriși în filme și în programele de televiziune. De exemplu, o femeie de 80 de ani stă într-un scaun cu rotile, tricotând sau ațipind în timp ce alții sunt veseli și se uită la meciurile de baschet la televizor. De asemenea, nu toți bunicii au voci tremurânde, sunt capricioși, nemulțumiți sau bătrâni blânzi care înalță zmeie cu nepoții lor. Există multe diferențe între persoanele în vârstă, diferențe legate de personalitate, de interese, de statutul financiar și de stilul de viață.

Profesioniștii în relații publice ar trebui să ia în calcul aceste trăsături ale persoanelor în vârstă:

- Având o experiență îndelungată, ei se lasă mai greu convinși decât tinerii, dorind să vadă valoarea lucrurilor pe care le cumpără și nu dau atenție lucrurilor la modă.
- Merg la vot în număr mai mare decât cei tineri și citesc foarte multe ziare și reviste. Pensionarii se uită, de asemenea, foarte mult timp la televizor.
- Formează o sursă excelentă de voluntari pentru organizațiile de sănătate și culturale, deoarece au timp și adesea caută ceva de făcut.
- Iau foarte în serios problema sănătății, nu neapărat din interes propriu, și vor să cunoască progresele din domeniul medical. Un studiu realizat de Census Bureau (Comisia de Recensământ din SUA) a arătat că majoritatea persoanelor trecute de 69 de ani spun că sunt sănătoase; iar până la vârsta de 80 de ani majoritatea americanilor nu au nevoie de asistență medicală zilnică.

Din punct de vedere financiar, cei în vârstă sunt mai înstăriți decât sugerează clișeele. Rata sărăciei în rândul americanilor în vârstă se situează puțin sub media acesteia la nivelul populației totale. Census Bureau (Comisia de Recensământ din SUA) a descoperit că oamenii cu vârste cuprinse între 65 și 74 de ani au venituri mai mari decât orice alt grup. În multe situații, ratele pentru casele lor sunt deja achitate, vârstnicii deținând și

70% din bunurile țării. Ei nu sunt mari consumatori de bunuri casnice, dar iau foarte des masa în oraș și cumpără multe cadouri. De asemenea, ei și călătoresc frecvent. De fapt, seniorii își cheltuiesc 80% din venituri pe călătorii, în special croaziere.

## ● Grupurile etnice

De-a lungul timpului, Statele Unite au primit mii de imigranți, pe care i-au integrat în mediul cultural deja format. Aceștia aduc un amestec de valori personale, obiceiuri și percepții ce sunt absorbite într-un ritm lent. Întrebarea referitoare la cât de mult sau cât de puțin poate fi asimilată o populație vizează și două minorități cu istorie îndelungată: afro-americii și nativii americani. Această diversitate este unul din punctele forte ale Statelor Unite, dar și o sursă de fricțiuni și neînțelegeri. În Malaysia și în Orientul Mijlociu au fost desfășurate campanii de comunicare pentru a construi o legătură între grupurile etnice. Numită *nation building*, această activitate importantă a relațiilor publice va deveni indispensabilă în redefinirea națiunii în Statele Unite.

În ultimul timp, grupurile etnice ușor identificabile — sud-americani, afro-americani, americani asiatici și nativi americani — au crescut de 5 ori mai repede decât restul populației, în unele state devenind chiar majoritari. Comisia de Recensământ din SUA a prezis că până în anul 2010 hispanicii și afro-americanii vor reprezenta 14,6 respectiv 12,5% din populația Statelor Unite, în total 27,1%, în timp ce anglo-saxonii vor reprezenta 67,3%. Americanilor asiatici și nativilor americani le vor reveni restul procentelor. Comisia de Recensământ preconizează că vor avea loc schimbări și mai mari după 2050. Astfel, sud-americani vor constitui aproape o pătrime din populația Statelor Unite. (Vezi figura 11.1.)

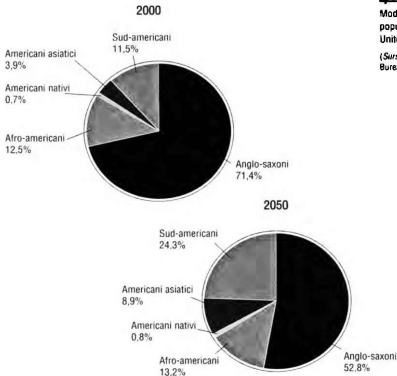
Un element de care trebuie să se țină seama este acela că populațiile minoritare formează multe audiențe-țintă, nu un grup monolitic masiv ale cărui interese sunt identice. De exemplu, asiaticii din San Francisco au culturi și preocupări diferite de ale hispanicilor din Miami. Mai precis, grupurile minoritare, precum americanii asiatici, pierd din diversitatea culturală. De exemplu, stilul de viață, valorile și interesele celei de-a patra generații de americani japonezi din Los Angeles sunt foarte diferite de cele ale imigranților recentii din Vietnam sau Filipine. Astfel, un profesionist în relații publice trebuie să definească audiența cu mare grijă și sensibilitate.

Extinderea populațiilor a fost însoțită de creșterea numărului și puterii canalelor media aparținând minorităților. În 2001 *Gale Directory of Publications and Broadcast Media* a publicat o listă de 162 de ziare sud-americane și 245 pentru persoanele de culoare. Stațiile de radio spaniole și afro-americane s-au înmulțit și ele, iar două posturi de televiziune în limba spaniolă, Univision și Telemundo, au milioane de telespectatori. De asemenea, Black Entertainment Television Network are o largă audiență națională. Așadar, există un număr substanțial de canale de transmisie pentru difuzarea mesajelor relațiilor publice, cu condiția ca relatările și comunicatele de presă să fie traduse și să aibă relevanță pentru comunitățile respective.

Expansiunea rapidă a populației sud-americane este o provocare pentru profesioniștii în relații publice. Astfel, traducerea mesajelor în spaniolă nu este suficientă. Trebuie stabilite forme de comunicare în concordanță cu cultura sud-americană, punându-se accent pe legăturile de familie ale grupurilor. Potrivit Comisiei de Recensământ din SUA, în 1996 existau 12 milioane de copii sud-americani în Statele Unite față de 9,8 milioane cu șase ani în urmă și asta comparativ cu 50,8 milioane de copii anglo-saxoni și 11,4 milioane de negri nonhispanici. Conform New America Strategies și DemoGraph Corporation, se

**FIGURA 11.1**  
Modificări în structura  
populației Statelor  
Unite

(Sursa: US Census  
Bureau 2000)



pune întrebarea de ce sud-americani cheltuiesc de peste 3 ori mai mult pe sănătate și divertisment față de familiile americane.

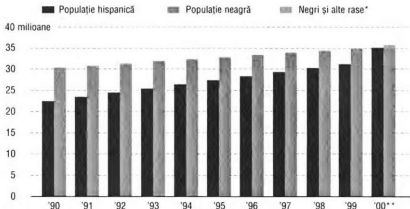
Radioul este o cale importantă de a intra în contact cu grupurile etnice. Cercetările arată că un sud-american ascultă radioul între 26 și 30 de ore pe săptămână, cu aproape 13% mai mult decât populația generală. Stația de radio sud-americană KLVE-FM are cea mai mare audiență în Los Angeles, mai mult decât orice post în limba engleză.

Televiziunea a cunoscut o extindere rapidă în rândul publicului sud-american. Nielsen Rating Service a estimat, în 2001, numărul de familii sud-americane din Statele Unite care au un televizor la 8 940 000. E vorba de familii în care capul familiei este de origine sud-americană. Univision, postul dominant de limbă spaniolă, spune că înregistrează cam trei pătrimi din telespectatorii sud-americani.

În plus, în Statele Unite afacerile sud-americane se înmulțesc pe zi ce trece. Acestea oferă posibilități de atragere de noi clienți nu doar firmelor sud-americane, dar și tuturor firmelor de relații publice obișnuite care-și adaptează serviciile la nevoile sud-americanilor. Raportul Comisiei de Recensământ din 2001 arată că numărul companiilor sud-americane din Statele Unite a crescut cu 83,7 procente într-o perioadă de 5 ani, din 1992

## FIGURA 11.2

Populația sud-americană este grupul minoritar cu cea mai rapidă răspândire în Statele Unite. În prezent, multe campanii publice de informare includ broșuri și reclame radio în spaniolă pentru a intra în contact cu această populație.



\* În anul 2000, participanților la sondaj li s-a permis pentru prima oară să bifeze categorii multiple

\*\* Preliminar

până în 1997. De reținut că în 1997 sud-americani dețineau cel mai mare număr al afacerilor minoritare.

Business Wire, un distribuitor important al mesajelor relațiilor publice, recunoaște diversitatea de interese în cadrul minorităților prin realizarea unor circuite de presă separate pentru sud-americani, afro-americani și americani asiatici din Statele Unite. Ca o dovadă în plus a diversității etnice, *Gale Directory* a publicat o listă de publicații în 48 de limbi, altele decât engleza.

Personalul din relațiile publice ar trebui să acorde o atenție deosebită sensibilităților audiențelor minoritare. De exemplu, figura familiară Aunt Jemima de pe pachetele produselor Quaker Oats a avut succes în comunitățile de culoare. Pentru a schimba această percepție, Quaker Oats a cooperat cu National Council of Negro Women pentru a onora femeile afro-americane cu merite deosebite din comunitățile locale, care, apoi, au concurat pentru un premiu național. La micul dejun servit la evenimentul de acordare a premiilor locale, toată mâncarea servită a fost produsă de Aunt Jemima; oficialii de la Quaker Oats au participat și ei la acest program, proiectul generând o atmosferă de înțelegere mutuală între oameni.

## Trasaturile audienței

Sentimentele umane nu s-au schimbat prea mult de-a lungul timpului. Și în secolul al XXI-lea oamenii continuă să iubească, să urască, să venereze, să muncească pentru hrană și adăpost, să-și protejeze familiile și să-și ajute vecinii, așa cum au făcut și strămoșii noștri acum 300 de ani. De aceea, este esențial să știm cum să fructificăm aceste sentimente.

Deși sentimentele oamenilor rămân neschimbate, aspectele specifice și atitudinile publicului se modifică în timp. În multe situații, tendințele audienței din 1990 diferă în mod semnificativ de cele din 1930 pentru un profesionist în relații publice:

- Publicul a început să se orienteze din ce în ce mai mult spre vizual. Impactul uriaș al televiziunii în viața de zi cu zi este responsabil de orientarea vizuală crescândă. Mulți

oameni află noutățile aproape exclusiv de la televizor. Câteva studii indică televiziunea locală ca fiind sursa cea mai credibilă și frecvent folosită, înlocuind astfel ziarele locale. Știrile televizate au fost redată prima oară prin imagini prezentate într-un ritm foarte alert. Acest tip de expunere a dus la captarea atenției publicului pentru perioade din ce în ce mai scurte, astfel încât, de exemplu, mesajele liderilor politici ajungeau la public în 10 secunde. Televiziunea este utilizată și ca un mediu de comunicare a moravurilor și obiceiurilor.

Niciodată o țară nu a avut atât de multe informații disponibile pentru cetățeni cum au avut Statele Unite în anii 1990, chiar dacă rata analfabetismului a rămas destul de ridicată. Cu toate acestea, persoanele care nu puteau citi sau scrie sau care puteau face aceste lucruri doar la nivelul unui copil făceau parte din audiența relațiilor publice. În acest sens:

- *S-a oferit sprijin entuziast doar pentru probleme izolate.* Mulți indivizi s-au implicat atât de mult în promovarea sau contestarea unei anumite probleme, încât a fost afectat echilibrul social și politic atât de necesar într-o țară. Un asemenea comportament vehement poate crea probleme severe de relații publice celor vizați de aceste atacuri.
- *Se pune un accent deosebit pe celebritate și personalitate.* Staruri sportive, actori de filme și televiziune și muzicieni rock erau venerați de unii admiratori în mod special. Când starurile susțineau o cauză, mulți oameni le urmau orbește exemplul. Starurile deveneau tot mai mult purtători de cuvânt și strângători de fonduri, chiar dacă nu erau experți sau lideri de opinie în probleme complexe.
- *Apare neîncrederea în autorități și bănuiala de conspirație.* Oamenii erau așa de copleșiți de promisiuni politice exagerate, vedeau atât de multe argumente financiare false și erau expuși la atâtea reclame televizate care induceau în eroare, încât mulți nu mai aveau încredere în ceea ce citeau sau auzeau. Ajunseseră să creadă în zvonuri și de aceea se aștepta de la programele de relații publice să creeze o atmosferă de încredere rațională.
- *Audiența internațională pentru relații publice s-a extins rapid.* Dezvoltarea corporațiilor globale și extinderea pietelor străine prin firmele mici au creat noi oportunități pentru relațiile publice, precum și posibilitatea deținerii de către străini a companiilor americane.

O mare parte dintre aceste tendințe au continuat și în anii 2000, creând o nevoie continuă de flexibilitate și maturizare printre practicienii de relații publice.

## ■ Crearea unei legături între audiență și mass-media

Acest capitol explică fiecare tip de media important, modalitatea lor de funcționare și modurile în care pot fi utilizate pentru a servi scopurilor relațiilor publice. Având la dispoziție metode de comunicare scrisă, orală, vizuală și computerizată, practicienii de relații publice trebuie să facă acele alegeri prin care să-și poată gestiona în mod eficient timpul și bugetul.

Înainte de detalierea fiecărei metode în parte, vom prezenta câteva elemente generale ale legăturii dintre audiență și mass-media:

- *Presa scrisă este cea mai eficace în transmiterea mesajelor care necesită o atenție deosebită din partea celor care le primesc.* Articolele pot fi păstrate și citite ori de câte ori este nevoie. Internetul este cel mai rapid în transmiterea știrilor. Ziarele sunt, de asemenea, rapide și au cel mai mare grad de răspândire a impactului. Revistele, care se răspândesc mai încet, sunt direcționate audiențelor cu interese

speciale. Cărțile necesită și mai mult timp, dar pot avea un impact puternic de-a lungul timpului.

- Televiziunea are cel mai mare impact afectiv. Puterea sa vizuală face ca situațiile prezentate să pară mai aproape de telespectatori. Comunicarea televizată are o influență pe care presa scrisă nu o poate egala.
- Avantajele radioului sunt flexibilitatea și capacitatea de a viza anumite audiențe-tintă. Radioul este o cale mai ieftină și mai rapidă de transmitere a mesajelor decât cea televizuală. Deoarece există de nouă ori mai multe posturi de radio decât de televiziune, expunerea audienței este mai ușor de realizat, dar publicurile atinse sunt mai reduse.
- Presa *online* este folosită, de obicei, ca o metodă suplimentară de atingere a audienței educate, interesată de idei noi și de abordări moderne. Oricum, modelele folosite se schimbă aproape săptămânal, iar majoritatea știrilor importante ajung acum *online* la public. Unul din cele mai remarcabile exemple recente este atenția uriașă acordată de public raportului realizat de Kenneth Starr despre relația președintelui Clinton cu Monica Lewinsky.

În anumite campanii, cele mai bune rezultate vin din folosirea unui singur canal media. Alte campanii funcționează mai bine atunci când sunt folosite mai multe tipuri de media. Alegerea tipului de media potrivit, bazată pe caracteristicile audienței și pe bugetul disponibil, reprezintă o sarcină importantă a practicienilor de relații publice.

## ■ Relațiile cu presa

Înainte de examinarea presei scrise, electronice și audiovizuale, este necesară analizarea relației dintre mass-media și practicienii de relații publice, care trebuie să înțeleagă această legătură ce poate fi uneori foarte delicată.

Redactorii și reporterii, pe de o parte, și personalul de relații publice, pe de altă parte, au nevoie unii de alții. Presa trebuie să aibă materiale și idei de la sursele din relațiile publice, iar practicienii au nevoie de presă pentru a-și plasa informațiile.

De aceea, personalul de relații publice ar trebui să știe câteva lucruri despre redactori și reporteri:

- Sunt ocupați. Când îi abordezi cu o idee pentru o știre, orală sau scrisă, prezintă-o succint și obiectiv.
- Redactorii sunt mândri că ei decid ce știre să apară și cum să apară. Asta e meseria lor. Exagerarea unei povești duce, de obicei, la respingerea ei din start.
- Știrile propuse de organizațiile nonprofit sunt mai bine primite de redactori decât comunicatele de presă de la companii, care sunt încercări de a obține reclamă gratuită.
- Redactorii pricepuți și personalul competent din relațiile publice se respectă între ei și lucrează împreună. O examinare a studiilor pentru *Communication Year Book 20* a relevat că, de-a lungul deceniilor, respectul presei pentru relațiile publice a crescut. Examinatorul a observat că neîncrederea editorială față de activitatea relațiilor publice a coexistat cu încrederea în sursele din relațiile publice. Dacă redactorii descoperă că au fost înșelați sau că au primit informații false, ei nu vor mai avea încredere în profesionistul care i-a indus în eroare.



Practicienii trebuie să țină cont și de câteva lucruri despre ei înșiși când colaborează cu presa:

- Slujba ta este importantă pentru informarea publicului. Faci un serviciu, nu ceri o favoare, când propui o idee pentru o știre.
- Trebuie să presupui că informațiile transmise vor fi analizate când sunt primite de un redactor și nu ar trebui să te înjosești implorând un redactor să le tolosească.
- Rolul tău continuă și după ce a fost acceptată ideea sau informațiile transmise. Nu poți controla tonul știrii care apare, dar îl poți influența prin oferirea unor unghiuri favorabile și a unor informații suplimentare. Personalitatea plăcută a unui angajat în relații publice îi influențează pe jurnaliști.

## ■ Presa scrisă

Cuvintele tipărite pot fi păstrate pe o perioadă nelimitată și pot fi recitite. Mesajele transmise în această formă prin intermediul ziarelor, revistelor și cărților reprezintă un element fundamental pentru domeniul relațiilor publice.

## ● Ziarele

Fiecare ediție a unui ziar conține sute de știri și informații, în număr mult mai mare decât ar putea aduna cea mai mare echipă de știri pe cont propriu. În mai mare măsură decât realizează majoritatea cititorilor, iar majoritatea redactorilor admit, ziarele depind de informațiile primite voluntar.

*Columbia Journalism Review* sustine, de exemplu, că, într-o ediție, *Wall Street Journal* a obținut 45% din cele 188 de articole ale sale din comunicate de presă. Datorită naturii sale specializate, *Wall Street Journal* se folosește într-o mai mare măsură de comunicatele de presă decât un ziar de larg interes. Departamentele de relații publice furnizează aproximativ 50% din subiectele ziarelor din New York, conform afirmațiilor lui Albert Scardino, responsabil de relațiile cu presa pentru fostul primar David L. Dinkin.

În SUA apar aproximativ 1 500 de cotidiene și 7 200 de publicații săptămânale. În vremurile noastre, majoritatea orașelor au un singur ziar, existând competiție redusă între ziare. Televiziunea, *direct mail*-ul și Internetul sunt acum principalele concurențe ale ziarelor. În timp ce unele ziare din metropole au un tiraj de peste un milion de exemplare pe zi, aproximativ două treimi din cotidiene au un tiraj de 20 000 de exemplare sau mai puțin.

Ziarele trebuie pentru a fi distribuite după-amiaza, numite ediții de seară sau ediții P.M., depășesc numeric ziarele de dimineață (A.M.), raportul fiind de aproximativ 3 la 1. Totuși, mai ales în orașele mari, se observă o creștere a tendinței în favoarea publicării ziarelor de dimineață. Cunoașterea orelor de publicare ale unui ziar și a termenelor-limită impuse pentru tipărirea ediției (deadline) este esențială pentru toți cei care furnizează materiale ziarului.

Aproximativ trei sferturi din cotidienele americane sunt deținute de grupuri editoriale. De aceea, editorii și redactorii unui astfel de ziar au o autonomie locală extinsă, dar trebuie să se conformeze standardelor operaționale impuse de reprezentanții sediului central al grupului.

■ **O instituție comercială.** În relația cu un ziar, personalul din relații publice trebuie să-și aducă aminte că acesta reprezintă o instituție comercială, creată cu scopul de a obține profit de pe urma publicării de știri și reclame. Cu toate că, de multe ori, ziarele sunt atât de adânc înrădăcinate în viața unei comunități, încât par instituții publice, ele nu sunt astfel

de instituții. Editorii și redactorii în ansamblu caută să servească interesul publicului și de cele mai multe ori reușesc în mod admirabil. Totuși, ca orice altă afacere, un ziar care pierde bani dispare de pe piață. Astfel, pe termen lung și uneori pe termen scurt de asemenea, deciziile manageriale cu privire la ceea ce apare într-un ziar trebuie luate fără a scăpa din vedere situația bilanțului contabil.

Ziarele obțin aproape 80% din venit în urma publicării reclamelor și numai 20% din vânzările către cititori. Astfel, ele nu își pot permite să publice comunicate de presă care nu sunt altceva decât publicitate comercială; asta ar însemna să piardă o bună parte din cea mai mare sursă de venit. Pentru a fi publicat, un comunicat transmis unui ziar trebuie să conțină informații pe care un redactor le consideră interesante pentru un număr substanțial de cititori.

Pentru că ziarele sunt protejate de Primul Amendament al Constituției americane, ele nu pot fi obligate să publice un anumit material, inclusiv comunicate de presă, și nu au nevoie de aprobarea guvernului sau a oricui altcuiva pentru a putea publica orice dorește. Redactorii sunt nevoiți să reziste presiunilor de a nu publica unele materiale demne de a deveni știri sau, invers, de a publica unele materiale pe care ei nu le consideră știri. Totuși, definițiile caracterului de știre al unei informații sunt abstracte și variabile. Ceea ce un ziar consideră a fi o știre un altul consideră irelevant.

Cu toate acestea, redactorii nu se bucură de privilegiul de a publica orice dorește. Două limitări severe determină deciziile lor:

- *Legile referitoare la calomnie și încălcarea intimității.* Publicarea unui material care, în urma unui proces, este considerat drept o calomnie sau drept o inutilă încălcare a intimității, poate cauza unui ziar publicitate negativă și cheltuieli de judecată. Conducerea ziarului este responsabilă legal de întregul material publicat, inclusiv de cel obținut de la colaboratori sau din scrisorile adresate redactorului.
- *Interesele și dorințele cititorilor ziarului.* Dacă un ziar nu reușește să publice știri și informații pe care cititorii le consideră valoroase ori cu potențial de divertisment, tirajul său se va diminua și în final ziarul va dispărea. Un redactor înțelept este deci receptiv la idei noi, ușa lui fiind deschisă reprezentanților relațiilor publice care pot furniza informații utile.

■ **Organizarea unui ziar.** Profesioniștii în relații publice trebuie să știe cum este organizat personalul unui ziar, astfel încât să se adreseze persoanei potrivite atunci când sugerează o idee pentru un articol sau o problemă. În mod normal, *publisher*-ul este directorul tuturor



## Analiză PR

### Trei reguli de bază în transmiterea comunicatelor de presă către ziare

Un comunicat de presă transmis unui ziar ar trebui:

1. Să conțină informații cu caracter de știre în zona în care este citit ziarul.
2. Să fie adresat redactorului secțiunii de interes general, dacă este de interes general, sau redactorului secțiunii

potrivite, în cazul în care conține informații de interes special, cum ar fi știrile din sport.

3. Să fie transmis ziarului cu ceva timp înainte de data dorită pentru publicare, astfel încât informațiile să poată fi procesate.

operațiunilor financiare, mecanice și administrative. De cele mai multe ori, *publisher*-ul este și cel care poartă răspunderea știrilor și a problemelor editoriale.

Editorul conduce departamentul de știri și editorial. Editorul asociat se ocupă de paginile editoriale și de comentarii și ține legătura cu publicul. Redactorul-șef conduce operațiile de știri; lui îi sunt subordonați redactorul specializat în subiecte de interes general și redactorii unor secțiuni ca cele de sport, afaceri, divertisment și viața de familie. Editorul de la social coordonează reporterii de știri locale. Unii dintre aceștia se ocupă de subiecte ce țin de poliție sau primărie; alții se ocupă de subiecte generale, adică acoperă subiecte despre care editorul crede că au potențial de știri. (Transmiterea comunicatelor de presă este discutată în capitolul 20.)

Publicațiile săptămânale au alte puncte de interes decât cele zilnice și un personal mult mai redus. Săptămânalele se concentrează exclusiv asupra comunității locale. Redactorii publicațiilor săptămânale au nevoie de mult material oferit voluntar. Deși săptămânalele sunt deseori ignorate în programele de relații publice, ele pot fi supape eficiente pentru cei care cercetează cum să satisfacă nevoile publicului.

Pentru a-și dovedi independența editorială, marile cotidiane au deseori reguli împotriva publicării comunicatelor de presă în forma primită.

Listele la zi cu adresele persoanelor de contact din mass-media sunt esențiale în activitatea de relații publice, incluzând editori din presa scrisă, editori de știri responsabili de ediții speciale și producători din mass-media electronică. Directoarele mass-media care furnizează asemenea informații sunt enumerate în bibliografia ce încheie această carte.

## ● Oportunități pentru relații publice în ziare

Materialele pentru ziare ar trebui trimise fie sub forma unor comunicate de presă gata de publicare, fie sub forma unei fișe de informare pe baza căreia un reporter poate concepe un articol de fond sau un interviu.

Invitația la o conferință de presă trimisă unui ziar ar trebui să includă o fișă de informare conținând informații de bază. În mod frecvent, ziaristul desemnat de editor să proceseze un comunicat de presă îl rescrie și îl extinde, dezvoltând alte unghiuri ale subiectului și creându-i un *background*. Când un reprezentant al relațiilor publice prezintă o idee importantă sub forma unei fișe de informare și nu sub forma unui comunicat de presă, o conversație personală cu editorul potrivit (în cazul în care poate fi aranjată) ajută la vânzarea conceptului și la creșterea potențialului său. *Asemenea întâlniri personale cu editorii nu ar trebui să depășească timpul necesar prezentării ideii.* Deși unii practicieni dau un telefon la scurt timp după ce fișa de informare a ajuns la destinatar, această practică este dezagregabilă pentru mulți editori pentru că acestora nu le place să fie întrerupți din activitățile lor. (Pregătirea comunicatelor de presă și a fișelor de informare este discutată în capitolul 20.)

Reprezentanții departamentelor de relații publice nu trebuie niciodată să presupună că redactorii și editorii sunt atotștiutori în privința proiectelor realizate într-o comunitate. Iată o regulă de bază în acest sens: „Când ai știri de comunicat, spune presei, nu aștepta să vină ei la tine.”

Pentru proiectele la scară largă, cum ar fi strângerea de fonduri, stabilește o întâlnire cu redactorul-șef sau editorul pe social după trecerea termenului-limită. Un ziar este mai tentat să fie de partea proiectului dacă editorii săi primesc informații de background despre acesta înainte de primele zvonuri. Acest lucru le dă timp să planuiască un model de abordare.

Uneori, reprezentantul unei organizații trebuie să discute o problemă de regulament cu conducerea ziarului — o plângere împotriva tratamentului neadecvat din partea

ziarului, de exemplu, sau o încercare de a obține suport editorial. De regulă, se fac programări la editor, la editorul asociat sau, în cazul unei știri, la redactorul-șef.

## ● Crearea de evenimente: sau cum să generăm știri

Unele lucruri *se întâmplă* de la sine, devenind știri, altele însă trebuie *create*. Profesioniștii de succes din relații publice trebuie să facă mai mult decât să scrie comunicate de presă competente și exacte despre întâmplările curente din afacerile clienților și angajatorilor lor. Trebuie să-și folosească ingeniozitatea și spiritul organizațional pentru a crea evenimente care să atragă atenția presei. Istoricul Daniel Boorstin numește aceste proiecte „pseudoevenimente”. Această dimensiune creativă reprezintă diferența între a acționa cu scopul de a crea știri și doar a reacționa la știri care s-au întâmplat. Nu vorbim aici de a transmite știri false presei sau de a iniția acțiuni lipsite de etică, ci de capacitatea de a provoca anumite reacții sau evenimente.

Asemenea evenimente create variază ca subiect, de la marșurile pro și contra avorturilor la Washington, puse în scenă de susținătorii înfocați ai ambelor părți, până la mici și inteligente materiale promoționale care atrag atenția presei pentru că sunt neobișnuite, pentru că implică oameni importanți sau pur și simplu pentru că sunt amuzante.

Conform celor spuse de Jarol B. Manheim de la Universitatea Northwestern, evenimentele create joacă un rol important în campaniile corporatiste, prin care practicienii de relații publice încearcă să redefinească imaginea și reputația companiei-țintă.

Aniversarea a 100 de ani de la inventarea desertului Jell-O a reprezentat o provocare pentru firma de relații publice Hunter and Associates, ce se ocupă de compania Kraft Foods: sărbătorirea tradiției Jell-O în viața americanilor fără a contribui la părerea consumatorilor din anii '90, după care imaginea desertului Jell-O ar fi fost demodată. (Vezi capitolul 7.)

Fiecare din evenimentele enumerate pe parcursul acestui capitol reprezintă o adevărată știre pe care ziarele și alte canale media o pot prelua. Dar aceste povești de interes apar numai pentru că un consilier pe relații publice a convins compania să le sponsorizeze sau să le dirijeze. Odată luată această decizie, practicianul trebuie să producă un flux de comunicate de presă din diverse unghiuri, și de asemenea să folosească alte tehnici pentru a stămi interesul publicului.

Deschiderile de noi magazine și centre comerciale sunt atât de frecvente, încât ingeniozitatea reprezentanților relațiilor publice este pusă la încercare. Editorii nu agreează imaginea tradițională a oamenilor pozând în costume de afaceri închise la culoare, alinați în spatele unui om ce ține o lopată.

## ● Revistele

Revistele diferă semnificativ de ziare prin conținut, periodicitatea datelor de apariție și metodele de operare. De aceea, ele prezintă probleme și oportunități diferite practicienilor din relații publice. În contrast cu cotidienele, care au termene-limită urgente, revistele apar săptămânal, lunar sau uneori trimestrial. Deoarece aceste publicații se ocupă de obicei de subiecte analizate mai în profunzime decât în ziare, redactorii revistelor pot lucra luni întregi la un articol. Cei care intenționează să furnizeze idei de articole sau materiale gata de publicare trebuie să le planifice cu mai mult timp înaintea celor destinate ziarelor.

Un ziar este creat pentru întreaga familie, adresându-se și bărbaților și femeilor și copiilor; materialul publicat țintește un segment al populației cu niveluri economice și de educație diverse. Editorii de ziare trebuie să nimerească subiectele interesante pentru cât



## Accent pe etică

### Poluare Informațională în publicațiile comerciale?

Este deloc neobișnuit în presa comercială ca un editor să facă o cerere subtilă unui angajat din relații publice care vrea să publice un subiect în revistă sau în newsletter. Există o „legătură” între publicarea subiectului și cumpărarea de spațiu publicitar în publicație. Dacă o companie dorește o bună răspândire editorială, trebuie să facă o reclamă adecvată. Unii editori apără această legătură, susținând că publicația nu poate supraviețui fără reclame, astfel încât li se pare corect ca firmele care doresc să fie amintite în publicație să contribuie la stabilitatea financiară a acesteia. Din altă perspectivă, editorii pur și simplu îi favorizează pe cei care cumpără spațiu publicitar atunci când selectează subiectele pentru articole. Oricare dintre cele două puncte de vedere încalcă regulile etice ale Public Relations Society of America potrivit cărora cumpărarea

unor spații publicitare pentru asigurarea unei acoperiri editoriale este o formă de „corupere a presei”.

Imaginați-vă că plasați o știre într-o conversație la telefon cu editorul unei reviste de afaceri. Acesta știe că doriți de fapt spațiu editorial pentru clientul dumneavoastră și sugerează că ar fi bine să cumpărați spațiu publicitar ca să fiți siguri că informația va apărea. Ce ați face în această situație? Credeți că influența publicităților asupra știrilor diminuează valoarea relațiilor publice?

În opinia dumneavoastră, există oare o diferență calitativă între publicațiile comerciale care au nevoie de reclame și publicațiile mai independente, de exemplu ziarele? Care credeți că are valoare mai mare pentru relațiile publice?

mai multe persoane. Editorii de reviste, pe de altă parte, în cele mai multe cazuri ținesc atenți cititori cu interese specifice. Ei „bombardează” grupuri de lectură limitate, bine definite.

Cele peste 75 000 de publicații editate în Statele Unite pot fi clasificate în mai multe moduri. Pentru a servi scopului acestei discuții, periodicele sunt grupate în două categorii mari, cele pentru publicul larg și cele pentru audiențe specifice. Fiecare categorie este la rândul ei împărțită în subdiviziuni multiple.

#### ■ Publicații pentru publicul larg. Printre tipurile acestei categorii se numără:

- *Publicații de interes general.* Astăzi, mai există doar câteva reviste naționale cu ecou internațional. Mai importante sunt *Reader's Digest*, cu un enorm succes internațional, *People*, care cuprinde informații despre personalități, și *National Geographic*.
- *Reviste de știri.* Revistele de știri săptămânale raportează și interpretează știrile, adăugând un background care le lipsește cotidianelor. Cele mai importante periodice de acest tip sunt: *Time*, *Newsweek*, *U.S. News & World Report* și *Economist*.
- *Publicații de interes feminin.* Revistele create pentru femei au o mare audiență. Ele publică articole despre modă și frumusețe, gătit, decorarea casei, muncă, timp liber și relații personale. Cele mai cunoscute sunt *Ladies' Home Journal*, *Cosmopolitan*, *Working Woman*, *Better Homes and Gardens*, *Good Housekeeping* și *Family Circle*.
- *Publicații de interes masculin.* Participarea crescândă a femeilor la atletism a dus la creșterea numărului de femei care citesc revistele tradiționale de sport masculin. *Sports Illustrated* și *Field and Stream* sunt cele mai cunoscute de acest tip. Cu accentul lor pe sex, *Playboy* și *Penthouse* sunt revistele preferate de audiența masculină, dar și de cea feminină.

- **Publicații pentru vârstnici.** *Modern Maturity*, publicată de American Association of Retired Persons (AARP), are cel mai mare tiraj din Statele Unite, de peste 22,8 milioane de exemplare.

Categoriile de reviste din lista de mai sus oferă oportunități imense pentru relațiile publice. Foarte puțini reușesc să „cucerască” aceste piețe, cu excepția specialiștilor experimentați care cunosc metodele de operare ale revistelor. Mai multe oportunități pentru plasarea materialelor de relații publice există în periodicele specifice anumitor audiențe.

■ **Publicații pentru audiențe specifice.** Grupurile cu interese specifice includ o gamă largă de publicații, cum ar fi:

**Revistele pentru audiențe speciale.** Există sute de publicații de acest gen care au succes întrucât se concentrează asupra unor teme bine delimitate. Fiecare atrage un public care manifestă un interes puternic față de acea temă; audiența, în schimb, atrage companiile să facă reclamă în revistele respective. O privire asupra revistelor dintr-un supermarket oferă indicii despre diversitatea revistelor cu tematică specializată.

Iată câteva exemple: *Dog World*, *Backpacker*, *Stereo Review*, *Car Craft*, *Skin Diver*, *Surfing*, *Ski*, *International Photographer* și *World Oil*. Mai multe anunțuri decât în aceste reviste găsim în cele de afaceri ca: *Fortune*, *Business Week*, *Forbes* și *Barron's*.

**Revistele de afaceri.** Se adresează oamenilor de afaceri. Aceste periodice sunt niște canale vitale de comunicare pentru variate domenii de activitate și profesii. Din aceste pagini, cititorii pot afla informații despre activitățile competitorilor, produse noi, tendințe în ramura lor de activitate și trecerea indivizilor de la o slujbă la alta. Adesea, revistele de afaceri au aceleași particularități în ramura lor de activitate ca și ziarele săptămânale în comunitățile lor.

Printre revistele de afaceri mai importante se numără: *American Christmas Tree Journal*, *Mini-Micro Systems*, *Fleet Owner*, *The Indian Trader*, *Insulation Outlook*, *Progressive Grocer* și *Wire Journal International*.

Plasarea materialelor în revistele de afaceri este o sarcină esențială pentru mulți reprezentanți ai relațiilor publice. O știre despre un nou produs, publicată într-o revistă de afaceri, poate fi mai valoroasă pentru producătorul celui produs decât dacă apare într-un ziar general, pentru că informația ajunge la cumpărători potențiali. Produselor și serviciilor specializate oferite de companii nu li se face reclamă destinată publicului larg. Dacă un producător de aparate cu fise are un nou produs pregătit pentru lansare, reprezentanții relațiilor publice trebuie să încerce să plaseze articolul în publicații ca *American Coil-Op*, *Play Meter Magazine* și *Vending Times*.

**Revistele pentru companii și organizații.** Există două tipuri de astfel de reviste:

1. **Reviste interne**, create și distribuite angajaților, pensionarilor, celor din afara companiei care sunt interesați de organizație și descoperi acțiunilor firmei. (Aceste aspecte sunt discutate în capitolul 20.)
2. **Reviste externe**, distribuite unui public selectat. Publicate de companii și organizații pentru a crește aprecierea publicului față de sponsor și pentru a crea o legătură psihologică între sponsor și public, acestea circulă de obicei printre clienții, acționarii și beneficiarii serviciilor oferite de sponsor. Conținutul acestor reviste este de interes larg. Revistele pe care pasagerii liniilor aeriene le găsesc în buzunarul locului din față, cum ar fi *American Way*, sunt principalele exemple ale acestui tip de reviste.

## ● Oportunități pentru relații publice în reviste

Un studiu realizat de periodicul lunar *Writer's Digest* poate oferi nenumărate informații despre reviste și despre tipul de materiale pe care le publică fiecare, deoarece fiecare revistă are o formulă proprie de apariție.

Având mai puțin personal decât ziarele, revistele sunt dependente de materiale propuse de surse din afara redacțiilor. Câteva, în special cele de dimensiuni mici, sunt scrise aproape în totalitate de personalul intern. Acesta vine cu idei care acoperă câteva articole; de asemenea, prelucrează materialul relațiilor publice trimis revistei. Cu cât este mai bine prelucrat materialul propus pentru audiența specifică revistei și scris într-un stil preferat de editor, cu atât mai multe șanse are să fie publicat cu sau fără modificările ziariștilor revistei. Multe reviste își obțin o parte sau chiar toate articolele de la corespondenți freelanceri, în schimbul unei plăți. Un editor poate achiziționa un articol gata de publicare dacă se potrivește cu formula revistei sau poate plăti un freelancer să dezvolte o idee, transformând-o într-un articol.

Editorii sunt mereu în căutare de subiecte noi. O mare parte din articolele revistelor își au originea în ideile propuse de practicienii de relații publice. Un articol dintr-o revistă pentru femei despre prevenirea arsurilor cauzate de soare, de exemplu, poate fi rezultatul unei scrisori și al unor materiale promoționale trimise unui redactor de către un producător de loțiuni sau de către firma sa de relații publice.

Un practician de relații publice are la dispoziție patru abordări principale pentru a-și introduce materialul într-o publicație periodică:

1. Propune o idee de articol care promovează proiectul profesionistului, direct sau subtil, și-l îndeamnă pe editor să „paseze” această idee unui ziarist din redacție sau unui freelancer, care să-i dea o formă „jurnalistică”.
2. Trimite o cerere scrisă editorului, evidențiind ideea pentru un articol și oferind dezvoltarea ideii într-o formă publicabilă, în caz că editorul acceptă ideea.
3. Propune un articol complet, scris ori de un practician de relații publice, ori de un autor independent, și speră că editorul îl va accepta pentru publicare. În toate cele trei situații de până acum, editorul trebuie să cunoască sursa propunerii sau a articolului. Cum am arătat în capitolul 3, cei care-i permit unui *freelancer* să plaseze un articol „independent” violează codul de standarde profesionale PRSA, care interzice folosirea terților ce pretind că sunt independenți, dar servesc interesul unui angajator sau client.
4. Pentru revistele de afaceri și alte periodice care folosesc asemenea materiale, se propun comunicate de presă, într-o formă gata de publicare.

Mărimea și natura fiecărei reviste îi determină și conținutul. Formula cea mai obișnuită este următoarea: câteva articole importante, unul sau două articole scurte și rubrici speciale. Acestea pot fi comentarii personale, compilații de știri dintr-o categorie specifică (articole scurte despre produse noi, de exemplu) sau știri despre personalități. Rubricile speciale oferă oportunități excelente pentru relațiile publice.

## ● Cărțile

Deoarece scrierea și publicarea lor constituie un proces ce implică un consum mare de timp — deseori trecând ani de zile de la conturarea unei idei și până la apariția volumului —

cărțile nu sunt recunoscute, în general, ca instrumente cu care operează relațiile publice, chiar dacă ele ar putea fi. Cărțile, în special cele cu coperte cartonate, au o valoare mai mare pentru cititori. Aceștia le citesc cu respect și atenție pentru mesajul pe care-l conțin.

Cărțile sunt adevărate surse de idei. Fiind canale de comunicare, ele se adresează unei audiențe serioase, atente, inclusiv liderilor de opinie. Adesea, publicarea unei cărți duce la apariția unei noi tendințe sau stârnește discuții la nivel național despre o problemă.

Metoda standard de publicare a unei cărți este semnarea unui contract între autor și editor, care descrie materialul pe care autorul îl va preda editorului și condițiile în care acesta va publica și vinde cartea. Editorul achită costurile de producție și marketing, iar autorul primește o sumă însemnată pentru fiecare exemplar vândut, probabil de la 10 la 15 procente din prețul unei cărți. Redactorii fac, deseori, plăți în avans autorilor, în afara sumelor rezultate din vânzarea cărților.



## Analiză PR

### 32 de căi pentru a crea știri despre organizația ta

1. Fii la curent cu evenimentele zilei.
2. Lucrează cu o altă persoană care se ocupă de mediatizare.
3. Ține legătura cu un ziar sau alt canal media pentru realizarea unui proiect comun.
4. Realizează un sondaj sau un studiu.
5. Emite un raport.
6. Aranjează un interviu cu o celebritate.
7. Participă la o dezbatere.
8. Planifică un testimonial
9. Planifică un discurs.
10. Fă o analiză sau o predicție.
11. Organizează și anunță nume pentru comitete.
12. Organizează alegeri.
13. Anunță o întrunire.
14. Sărbătorește o aniversare.
15. Realizează un sumar al faptelor.
16. Ține cont de concedii.
17. Organizează o excursie.
18. Oferă un premiu.
19. Organizează un concurs.
20. Adoptă o decizie.
21. Apari în fața oficialităților.
22. Organizează un eveniment special.
23. Redactează o scrisoare.
24. Fă publică scrisoarea pe care ai primit-o.
25. Adaptează rapoarte naționale și studii pentru uz local.
26. Organizează o dezbatere.
27. Fă conexiunea cu o săptămână sau zi importantă.
28. Onorează o instituție.
29. Organizează un turneu.
30. Inspectează un proiect.
31. Emite o apreciere favorabilă.
32. Emite un protest.



O carte cu coperte cartonate necesită adesea un an de la acceptarea manuscrisului până la publicare. Astfel, eforturile relațiilor publice pentru publicarea unei asemenea cărți trebuie să fie de lungă durată și să aibă ca scop influențarea puternică a opiniei publice.

Dezvoltarea impresionantă a „industrii” cărților de buzunar a deschis noi căi pentru folosirea cărților ca instrumente de lucru în relațiile publice. Sute de titluri se pun în vânzare, de la literatura clasică până la cărțile despre grădinărit, instalații tehnico-sanitare și sex. O examinare a titlurilor de *nonfiction* arată oportunitatea existentă pentru a promova produse, mișcări ideologice, personalități și „mode”. Dacă nu cunoaște bine industria cărților, un reprezentant al relațiilor publice care încearcă să își popularizeze clientul prin publicarea unei cărți este sfătuit să recurgă la serviciile unui agent.

Companiile și organizațiile nonprofit acordă câteodată subvenții editorilor ca ajutor pentru achitarea costurilor de producție a cărții, procedură rareori menționată în mod public. Subvenția acordată poate lua și forma unei garanții pentru achiziționarea unui anumit număr de copii din cartea respectivă.

De pildă, ideea unei cărți frumos ilustrate despre Noua Anglie poate proveni de la o agenție de turism, care îl abordează pe editor fie direct, fie prin intermediul unui autor. Agenția de turism achită o parte din costuri, știind că această carte va atrage turiști în regiunea respectivă.

## ● Oportunități pentru relații publice în cărți

După cum s-a menționat mai devreme, cărțile, ca instrumente de lucru în relații publice, sunt, de obicei, cele mai potrivite pentru a promova idei sau a crea o stare psihologică favorabilă. De exemplu, autobiografia lui Conrad Hilton expusă în camerele de hotel ajută la cunoașterea reputației și tradiției hotelurilor Hilton. Mișcările politice devin și ele publice prin intermediul cărților, iar fiecare nouă carte despre grădinărit ajută, în mod indirect, la vânzarea uneltelor pentru grădină. Și chiar dacă nu este menționată o anumită marcă într-o astfel de carte, vânzarea uneltelor este influențată pozitiv. Reprezentantul pe probleme de relații publice al producătorului poate susține cauza companiei ajutându-l pe autor să asambleze materialul. Pentru a fi eficace, demersurile făcute de departamentul de relații publice nu trebuie să devină publice. În acest sens, *The Complete Dairy Foods Cookbook* de E. Annie Proues și Lew Nichols a ajutat la promovarea folosirii produselor lactate, în timp ce *The Joy of Chocolate* de Judith Olney a crescut vânzările producătorilor de ciocolată.

Din punctul de vedere al editorilor, popularizarea cărților și a autorilor este o funcție importantă a relațiilor publice. Departamentele de relații publice ale editurilor folosesc comunicate de presă, anunțuri anterioare publicării, interviuri și alte tehnici standard pentru a informa publicul despre apariția unei cărți. Scriitorilor li se pot organiza lecturi publice în orașe importante și au astfel posibilitatea să acorde interviuri, să dea autografe sau să se adreseze criticilor din lumea întreagă cu ajutorul transmisiunilor prin satelit.

## ■ Presa audiovizuală

Radioul, televiziunea, fotografiile au un impact audiovizual puternic. Mesajele pe care le conțin sunt transmise de indivizi a căror personalitate, exprimată prin voce și/sau vizual, dă greutate cuvintelor.

## ● Radioul

Viteza și mobilitatea sunt atributele specifice care fac radioul unic printre canalele media. Dacă urgența justifică o asemenea acțiune, mesajele pot fi transmise la radio imediat ce au fost primite. Au astfel avantajul că nu sunt amânate de procesul de tipărire care necesită timp. Deoarece structura programelor radio este mai puțin riguroasă decât cea a programelor de televiziune, întreruperea unei emisiuni pentru un anunț urgent poate fi făcută cu



### Studiu de caz PR

#### Audiența tânără oferă o nouă provocare profesioniștilor din relațiile publice

Generalizarea este întotdeauna periculoasă, în special pentru segmente largi de populație care sunt în faza de trecere de la copilărie la viața independentă. Cu toate acestea, adolescenții și tinerii adulți de azi, incluși de presă în categoria „Generation Y” (GY) sau „Generation.com”, reprezintă o forță considerabilă și interesantă în viața modernă. Cu peste 150 de miliarde de dolari cheltuiți anual pentru cumpărături, piața tânără reprezintă o importantă sursă de venituri pentru companii. Într-un articol, Marianne Friesse de la firma de relații publice Ketchum a subliniat succint importanța publicului tânăr: „Ei rivalizează cu explozia natalității pe scară largă, iar puterea lor de cumpărare este imensă.” Ca fiecare nouă generație, ei le provoacă netinște adulților; dar se observă că și ei vor face față provocărilor care vor veni odată cu maturizarea.

#### Generation Y (GY) numită și E-Generation

Fortino Group (Pittsburg) estimează că GY vor fi *online* timp de 23 de ani, iar faptul că își vor petrece o treime din viață *online* va avea consecințe interesante:

- GY va petrece un timp egal interacționând cu prietenii *online* și față în față.
- Interacțiunea inițială *online* va preceda cele mai multe întâlniri și căsătorii.
- Timpul petrecut *online* de GY va depăși timpul petrecut alături de părinți.
- GY vor fi mai rezervați în ceea ce privește abilitățile sociale.
- GY vor fi circumspecți și neîncredători în ceea ce privește identitățile *online*, cum ar fi participanții la *chat*.
- Formularele tipărite, procedurile de aplicație lente și sistemele învechite nu vor fi tolerate de GY.

Tendința de a-și petrece timpul liber *online* îi va caracteriza deopotrivă pe GY și pe pensionarii americani. Lumea acestor

generații va fi diversă și globală; ei vor înțelege ca nicio altă generație culturile și piețele lumii.

#### Generation Y pune praf pe relații și pe încredere

În urma unui sondaj realizat pe un eșantion de 1 200 de tineri din toată lumea, Ketchum's Global Brand Marketing Practice a ajuns la următoarele concluzii:

- Părinții încă mai decid în discuțiile despre carieră, droguri și produse.
- Încrederea în informații vine din existența unor relații.
- Primele 5 surse de slăburi sunt părinții, doctorii, preoții, prietenii și profesorii.
- Ca utilizatori de Internet nerăbdători și abili, GY sunt sceptici față de orice conținut nefiltrat.
- Tinerii recunosc credibilitatea unui conținut editorial în comparație cu anunțurile serviciilor publice, dar televiziunea rămâne pentru ei cea mai sigură sursă de informație.
- Acumularea materialelor de popularizare are impact direct asupra GY sau indirect, asupra celor care îi sfătuiesc.

Această piață a consumatorului activ induce încredere în cauzele companiilor și recompensează companiile care fac ceea ce se presupune că este corect. Acțiuni ca activismul lui Liz Claiborne împotriva violenței sunt exemple bune de responsabilitate corporalistă (apreciată de GY). Muzica le acompaniază navigările sau jocul la computer. Deși 64% din respondenții unui studiu realizat de Ogilvy PR ar prefera să reziste o zi fără mâncare decât fără muzică, puterea muzicii de a sugera mesaje este foarte subtilă.

#### Sursa:

*pr reporter*, 21 mai 2001.

*pr reporter*, 13 noiembrie și 7 februarie 2000

*pr reporter*, 22 noiembrie 1999

mai puține intervenții decizionale interne. Deși materialele de relații publice nu implică, în general, asemenea urgente, momentele de criză își fac apariția atunci când „transmisiunile” rapide în direct ajută o companie sau o organizație să ofere informații publicului.

Radioul are și avantajul că poate face transmisiuni de aproape oriunde. Reporterii, aflați în care de reportaj, pot transmite informații de la locul unui incendiu la câteva minute după ce acesta a fost semnalat. Ei se pot deplasa de la o conferință de presă la un eveniment, folosind doar o parte din echipament. Iar o emisiune de divertisment se poate realiza foarte ușor la un centru comercial. De aici reiese o trăsătură importantă a radioului, și anume flexibilitatea.

Aceeași flexibilitate omniprezentă îi caracterizează și pe ascultători. Aparatele de radio din automobile se adresează unor ascultători care nu au alte alternative audio; așa crește popularitatea disc-jockey-ilor „rutieri”. Micul tranzistor sau radioul cu căști țin de urât poștașilor în traseele lor prin oraș, tâmplarilor în activitățile de construcții sau celor care smulg buruienile din grădina.

Mai mult de 12 000 de posturi de radio sunt ascultate de peste 150 de milioane de americani în fiecare zi, potrivit *pr reporter*. Pe multe piețe o companie media deține un număr de posturi pe frecvențele AM și FM, care au, probabil, un singur director de știri și unul pentru informațiile meteo care deservește toate stațiile din zonă. Frecvențele AM și FM încearcă să dobândească *sound-uri* distincte, specializându-se într-un anumit tip de muzică sau de emisiune gen talk-show. Un profesionist în relații publice ar trebui să studieze fiecare format al posturilor de radio și să le propună materiale adecvate. În acest sens, nu trebuie să trimită, de exemplu, informații despre programele de recreere ale nimenilor în vârstă directorului de știri al unui post de radio rock cu un public format din tineri.

## ● Oportunități pentru relații publice la radio

Radioul comercial este prin natura sa foarte adecvat publicității și oferă nenumărate oportunități specialiștilor în relații publice. Programele radio pot fi împărțite în două categorii generale: programe de știri și programe de divertisment. Directorul de știri al unui post sau al unui grup de posturi de radio este responsabil de programele de știri difuzate. În radio există cel puțin 8 obiective-tintă, și anume:

1. *Programele de știri.* Numeroase posturi difuzează frecvent emisiuni de știri, dintre care cele de 5 minute sunt cele mai obișnuite. Dacă postul este afiliat la o rețea, subiectele anumitor știri vor avea relevanță națională. Pentru un profesionist în relațiilor publice, știrile locale sunt de mare interes. Comunicatele de presă trimise unui post de radio ar trebui să acopere aceleași subiecte ca cele trimise unui ziar, ar trebui să urmărească aceleași reguli de acuratețe și să respecte aceleași termene-limită. O știre care are 400 de cuvinte într-un ziar poate fi rezumată în 50 de cuvinte sau mai puține la radio. Conciziunea este fundamentală în radio. Comunicatele de presă prea lungi sunt inutile pentru posturile de radio.
2. *Calendarele publice.* Multe posturi realizează zilnic o emisiune numită „Agenda comunității” sau cu un titlu similar. În această emisiune sunt anunțate evenimentele viitoare, iar specialistul în relații publice poate plasa aici informații despre programul pe care îl pregătește.
3. *Actualitățile.* Directorii de știri sporesc interesul pentru programele informative prin includerea actualităților. Acestea sunt relatări scurte de la fața locului, în direct sau înregistrate. Reprezentanții relațiilor publice pot oferi posturilor de radio actualități despre evenimente sau discursuri, care pot fi folosite în programele de știri.

4. *Talk-show-urile.* Plasarea unui client într-o astfel de emisiune facilitează expunerea individului și a cauzei, evitând astfel filtrarea informației de către personalul de știri. Talk-show-urile pot avea caracter informativ, cum ar fi o discuție asupra unui subiect controversat, fiind produse de directorul de știri; sau caracter de divertisment, situație în care sunt controlate de directorul de programe. La orele dimineții sunt prezentate numeroase anunțuri despre invitații zilei respective. Talk-show-urile dedicate evenimentelor curente sunt un factor important în formarea opiniei publice, deși excesele verbale ale unor moderatori și invitați le micșorează impactul. Potrivit lui Michael Pfau de la Universitatea Wisconsin, programul radio al lui Rush Limbaugh este difuzat în 650 din cele 1 000 de talk-show-uri naționale zilnice, având aproape 20 de milioane de ascultători. Cercetările lui Pfau indică faptul că asemenea programe radio au amplificat percepția negativă asupra președinției, sistemului juridic, școlilor publice și presei. Doar Congresul a reușit să scape de tratamentul negativ aplicat instituțiilor Statelor Unite.
5. *Editorialele.* Posturile de radio importante transmit adesea editoriale comparabile cu cele din ziare, furnizate de obicei de directorul postului. Specialiștii în relații publice pot convinge un post de radio să difuzeze un editorial în sprijinul cauzei lor, însă ei ar trebui să fie atenți și la articolele care sunt contra cauzei pe care o susțin. Într-o asemenea situație, aceștia ar trebui să solicite un spațiu de emisie egal cu cel al materialului acuzator. Sute de posturi de radio mici nu difuzează, totuși, editoriale.
6. *Programele DJ-ilor.* În ceea ce privește divertismentul, disc-jockey-ii folosesc în programele lor de muzică și discuții pe subiecte furnizate de firmele de relații publice. Disc-jockey-ii lansează concursuri și promoții, oferind bilete la spectacole, discută evenimente locale, fac tot posibilul să realizeze emisiuni dinamice. Un disc-jockey „devorează”, timp de câteva ore pe zi, o cantitate considerabilă de materiale. După ce se familiarizează cu stilul unei emisiuni, un profesionist abil în relații publice poate oferi unui disc-jockey un material pe care acesta îl va prelua bucuros.
7. *Evenimentele publice.* La anumite intervale, posturile locale de radio finanțează evenimente publice cum ar fi concertele. Menționarea lor repetată în emisiunile de radio adună multă lume la astfel de evenimente. Acest context îi oferă unui specialist în relații publice posibilitatea de a convinge un post de radio să sponsorizeze un astfel de eveniment sau să dezvolte parteneriate în acest sens.
8. *Anunțurile serviciilor publice (ASP).* Aceste reclame, care promovează cauze publice cum ar fi îngrijirea sănătății și programe civice, sunt difuzate gratuit la posturile de radio, de obicei în spațiul publicitar neocupat. Aceste anunțuri pot avea o durată de 20, 30 sau 60 de secunde și se apelează deseori la vocile celebrităților.

Există o legătură strânsă între posturile de radio și industria înregistrărilor. Companiile de înregistrări depind de posturile de radio, care le difuzează cele mai recente piese, iar posturile folosesc aceste companii ca sursă primară a muzicii difuzate. Această legătură a creat o funcție specializată de relații publice pe care o îndeplinesc reprezentanții companiilor de înregistrări.

## ● Televiziunea

Televiziunea are cel mai puternic impact asupra vieții noastre, devansând orice alt tip de canal media. Peste 1 600 de posturi de televiziune transmit programe vizuale, iar potrivit estimărilor oferite de A. C. Nielsen Company, cea mai importantă firmă de măsurare a

rating-ului pentru posturile naționale, peste 102 milioane de familii americane dețin televizoare. Conform statisticii lui Nielsen, o familie americană medie se uită la televizor în jur de 7 ore pe zi.

Specialiștii în relații publice privesc televiziunea ca o modalitate importantă de a-și transmite mesajele.

Factorul fundamental care diferențiază televiziunea de alte tipuri de canale media, contribuind la impactul ei permanent asupra publicului, este elementul vizual. Producătorii de programe de divertisment, de programe de știri și de reclame consideră că mișcarea pe micul ecran este esențială. Tot timpul trebuie să se întâmple ceva pentru a ține trează atenția telespectatorului. Persoanele care vorbesc mult timp fără a se mișca sau fără a se schimba unghiul din care sunt filmate sunt poreclite „capete vorbitoare”.

Datorită impactului vizual, televiziunea evidențiază personalitatea celui care vorbește. De aceea programele de divertisment sunt construite în jurul celebrităților. Doar în cazul televiziunii reporterii de știri capătă statut de vedetă. În momentul în care personalul din relațiile publice planifică materialul pentru televiziune ar trebui să-și amintească importanța impactului vizual și a personalității.

Emisiunile de televiziune funcționează sau sunt anulate în funcție de numărul telespectatorilor. Obiceiurile de vizionare ale celor câteva mii de americani monitorizați de Nielsen, Arbitron și alte firme de măsurare a rating-ului decid ce emisiuni pot fi vizionate de toți ceilalți telespectatori. Explicația se reduce la bani. Rețelele și posturile locale stabilesc prețul de difuzare a reclamelor în funcție de mărimea estimată a audienței care urmărește programul în timpul căruia se difuzează acele reclame. Astfel, cu cât audiența este mai mare, cu atât prețul reclamei și profitul sunt mai ridicate. Chiar și televiziunile nonprofit urmăresc atent „dimensiunile” audienței, deoarece veniturile lor sunt obținute în mare parte din sumele oferite de corporații pentru a difuza anumite programe.

Există o concurență acerbă între televiziunea prin satelit, televiziunea prin cablu, video și posturile și rețelele tradiționale. La mijlocul anilor 1970, emisiunile a trei rețele comerciale erau vizionate de peste 92 de procente din audiență în timpul orelor de prime time de seară. În 2002 procentul a coborât la 31,3, potrivit firmei PricewaterhouseCoopers, deoarece publicul a fost fragmentat.

Această schimbare decisivă a deschis un mare potențial de diversificare a programelor și o creștere ulterioară a oportunităților pentru relațiile publice. În cazul rețelelor de televiziune prin cablu care oferă 100 sau chiar mai multe canale este necesar un volum mare de materiale pentru numeroasele programe.

Deși cele mai multe posturi de televiziune funcționează 18 ore pe zi sau mai mult, doar câteva ore din programul zilei sunt realizate în studiourile lor — majoritatea programe de știri, talk-show-uri locale și emisiuni matinale. Multe dintre emisiunile zilei constau în programe preluate din rețea, în cazul în care postul este afiliat la o rețea. Dezvoltarea transmisiilor prin satelit (discutată în capitolul 12) a creat numeroase rețele mici care furnizează știri, divertisment și programe de sport pentru posturile de televiziune independente.

■ **Televiziunea prin cablu.** Deoarece rețelele de televiziune și stațiile individuale, în special din orașele importante, oferă emisiuni unei audiențe largi, practicienii de relații publice au dificultăți în obținerea unui spațiu de emisie pentru popularizarea unor proiecte care nu sunt de larg interes. Însă, televiziunea prin cablu oferă deseori oportunități în această direcție.

Peste 69 de milioane de familii americane aveau televiziune prin cablu în 2001. Totuși, numărul telespectatorilor unui canal prin cablu este relativ redus, deoarece audiența totală a televiziunii este fragmentată între numeroasele canale concurente. Partea

bună a acestui aspect este că un specialist în relații publice întâlnesc astfel mai puține obstacole editoriale și de management în a obține acces la o emisiune.

Autoritățile municipale au dreptul de a cere companiilor de televiziune prin cablu, cărora le acordă dreptul de a opera cu franciză, să introducă un canal de *larg acces* pentru public, cu emisiuni educative sau guvernamentale care să nu includă calupuri de publicitate. Directorii de relații publice ai agențiilor nonprofit culturale sau sociale — și chiar ale celor care promovează interese comerciale — pot folosi eficient aceste programe pentru a promova cauze de interes public.

Unele sisteme de cablu produc *programe locale*, care pot include și calupuri de publicitate. Ele acordă spațiu pentru materialele de relații publice care oferă informații substanțiale, fără a se folosi un ton comercial.

## ● Oportunități pentru relații publice la televiziune

Posibilitățile specialiștilor în relații publice de a folosi televiziunea sunt foarte numeroase. Ele pot fi examinate la două niveluri: de rețea și local.

■ **La nivel de rețea.** Frecvent, sunt folosite șase metode principale, și anume:

1. *Apariția invitaților la programele de știri și la talk-show-uri.* Plasarea clienților în programe ca *Tonight* sau *Today* le permite să promoveze noi produse, cărți, filme, spectacole și să-și susțină cauzele. Pentru personalitățile din lumea divertismentului, în special, aceste interviuri le oferă posibilitatea de a-și dovedi abilitățile. Liderii naționali sunt intervievați în emisiunile care reunes grupuri de discuție, cum este *Meet the Press*. Invitații emisiunilor naționale trebuie să se exprime clar și cursiv, astfel încât să nu se intimideze în fața camerei înainte de a apărea efectiv pe micul ecran. Ca urmare, ei sunt filmați cu grijă de către personalul de producție al programului. Talk-show-uri naționale ca *Oprah Winfrey Show* și *Rosie O'Donnell Show*, difuzate pe posturi de televiziune diferite, constituie exemple pozitive în acest sens.

În talk-show-urile difuzate la ore târzii din noapte apar adesea diferite celebrități. Randy Johnson, câștigătorul campionatului american de baseball World Series, apare 15 minute la emisiunea lui Jay Leno. Asemenea apariții la programe cu interviuri difuzate în cursul nopții sunt căutate de publiciști pentru clienții lor care promovează o carte nouă, un nou film sau chiar o nouă dietă.



2. *Comunicate de presă și propuneri de subiecte către departamentele de știri.* Această procedură este similară cu cele desfășurate la posturile de radio. Dacă o știre sau o idee este acceptată, redactorul o transmite unui reporter pentru a o dezvolta. Deseori li se trimit scrisori vedetelor TV, sugerându-li-se idei pentru emisiune. Când un client este criticat într-o știre controversată sau într-un editorial, un reprezentant înaintea răspunsul clientului și îl prezintă în direct. Dacă răspunsul este înregistrat pe o casetă, este posibil să fie difuzat mult mai rapid.
3. *Video-comunicatele de presă.* Acestea sunt materiale video montate pentru difuzare sau materiale brute ce pot fi folosite în programele de știri. Programele de știri pot utiliza anumite fragmente din VCI-uri dacă acestea sunt bine realizate și nu conțin un mesaj comercial evident. (VCP-urile sunt discutate în capitolul 22.)
4. *Ideile pentru programe.* Reprezentantul unei cauze importante poate propune unei rețele TV realizarea unui episod într-un serial de dramă sau comedie având ca subiect tocmai cauza susținută de el. Un angajat al departamentului de relații publice îl poate asista pe producătorul de program, oferindu-i informații tehnice. Asemenea programe nu determină în mod direct creșterea vânzărilor companiei, însă mesajul este scos în evidență prin conținut. Grupurile activiste fac presiuni considerabile asupra producătorilor de televiziune pentru a include în scenariile pentru programe teme sociale cum ar fi: protejarea mediului, influența băuturilor alcoolice la volan și SIDA. Personajele din seriile de comedie sau dramă iau adesea o poziție de *advocacy*, transmițând astfel un mesaj puternic telespectatorilor.
5. *Popularizarea tacită.* În programele de divertisment în care e popularizată o anumită cauză, impactul este aproape subliminal. Într-un show cu detectivi particulari, de exemplu, se prezintă un caz în care personajul principal îl urmărește pe personajul negativ prin terminalul unui aeroport, trecând prin fața unei sigle aparținând companiei aviatice Delta. Sau personajele principale sunt filmate conducând doar autoturisme marca Ford. Câteodată, genericul unei emisiuni include mențiunea: „Transport asigurat de American Airlines”. O altă modalitate de a genera popularizare tacită, în special în industria turistică, este de a-i convinge pe producătorii de emisiuni să-și filmeze programele în orașul sau regiunea din care provine clientul, prezentând peisajul de acolo. Seriile de televiziune *Chicago Hope*, *NYPD Blue* și *Seinfeld*, toate filmate în New York, precum și *Wings*, serialul filmat în Nantucket, ajută la popularizarea acestor localități.
6. *Anunțurile serviciilor publice.* Posturile naționale transmit unul din trei anunțuri pe care le primesc în spiritul politicii de relații publice. Advertising Council pregătește materiale pentru organizațiile naționale nonprofit sub forma unui serviciu public. Pentru a optimiza folosirea anunțurilor serviciilor publice, acestea nu trebuie să depășească 30 de secunde. Pe cât posibil, anunțul trebuie adaptat publicului local, furnizându-se datele de contact locale.

■ **Nivelul posturilor locale.** Metodele enumerate mai sus pot fi aplicate și la nivelul posturilor locale, căci competiția pentru spații la posturile locale este mai puțin intensă. Caracterul mai familiar al programelor locale face să crească oportunitățile pentru relațiile publice. Chiar și un concurs de schimbat scutece într-un centru comercial poate fi televizat.

Iată patru tehnici frecvent folosite:

1. *Apariția invitaților la un talk-show local.* Experți în domenii ca arta meșteșugăritului la domiciliu, sponsorizați de companii și diferite asociații comerciale, își demonstrează priceperea în fața moderatorului și a publicului. Firmele naționale de



Posturile de televiziune caută invitați interesanți, cu un discurs articulat pentru talk-show-uri. Cu cât postul este mai mare, cu atât sunt mai stricte cerințele de acceptare a unui invitat. Aceste cerințe, valabile și pentru emisiunea de dimineață *AM:San Francisco* de la KGO TV, parte a rețelei ABC, sunt tipice pentru stațiile metropolitane. Această informație provine dintr-un articol publicat în *Bulldog*, un newsletter de relații publice de pe Coasta de Vest a SUA.

Postul TV dorește invitați „care să furnizeze informații care ajută telespectatorii să economisească bani și timp, oferindu-le sugestii utile pentru viața domestică, lucruri specifice consumului. Postul apelează și la invitați din mediul de afaceri care pot face comentarii despre bani, taxe și subiecte asemănătoare.

KGO TV definește audiența acestui program ca fiind femei casnice cu vârste cuprinse între 18 și 49 de ani, căsătorite, cu cel puțin un copil. Emisiunea atrage, de asemenea, persoanele care muncesc și se uită la televizor înainte de a pleca la slujbă.

Segmentele unei emisiuni de o oră durează 6-10 minute. De obicei, emisiunea începe cu o celebritate, apoi urmează

doi segmente cu subiecte de interes pentru consumatori. Segmentele 4, 5 și 6 acoperă subiecte mult mai serioase.

Personalul de producție invită în emisiune doar persoane care au mai apărut și altă dată la televizor. Acestora li se cer înregistrări cu principalele apariții TV; sunt preferate, evident, clipurile convingătoare.

„Televiziunea este un mod de comunicare vizuală și majoritatea telespectatorilor nu stau pur și simplu în fața televizorului. Ei împachetează haine sau calcă, de exemplu, de aceea avem nevoie de o voce care să le capteze atenția.”

Un profesionist al relațiilor publice ar trebui să trimită o cerere scurtă producătorului emisiunii — „o scrisoare de o pagină în care sunt prezente elementele esențiale: pe cine oferă, experiența acestuia, subiectul abordat, emisiunile la care a mai participat, o scurtă biografie și alte informații despre persoana respectivă, inclusiv extrase din emisiuni, copii după articolele referitoare la acea persoană sau la subiectul abordat”.

Personalul încearcă să răspundă cererilor într-o săptămână sau chiar mai repede. Emisiunea este realizată cu cel puțin cu o săptămână înainte de apariția la televizor, dar uneori poți apărea modificări în ultima clipă.

relații publice trimit asemenea clienți într-un circuit bine stabilit care include participarea la emisiuni radiofonice și TV în fiecare oraș pe care aceștia îl vizitează. North American Precise Syndicate, Inc. (NAPS) se așteaptă un rezultat mare pentru un serviciu care editează și refolosește video-comunicatul de presă al unei organizații în cadrul unor talk-show-uri locale.

2. *Demonstrațiile de protest.* Demonstrațiile filmate sunt esențiale pentru anumite posturi de televiziune din orașele mari. Un grup care susține sau se opune unei cauze anunță un post că va organiza un marș la o anumită oră într-un anumit loc. Participanții apar în fața camerei ținând pancarte în mână, iar un reprezentant vorbește despre această manifestație. Deși, pentru obiectivitate, posturile ar trebui să prezinte și un reprezentant al părții adverse, multe dintre ele neglijează această responsabilitate, astfel încât punctul de vedere al grupului care organizează demonstrația este dominant. Multe demonstrații sunt asemănătoare, caz în care impactul lor se diminuează. Posturile de televiziune le folosesc însă și pe ele, deoarece implică mișcare.
3. *Casetele video pentru emisiunile de știri.* Posturile TV mai mici nu au suficient personal pentru a acoperi toate știrile importante din zonă. Practicienii de relații publice compensează această lipsă de personal prin înregistrări video ale evenimentelor de care s-au ocupat pentru a le include în programele de știri. Fragmente din dis-



cursul local al unui client important pot fi incluse în programul stirilor de seară. Sosirea sau plecarea de la un aeroport local a unui client poate fi considerată o știre dacă discursul respectivului client conține informații cu caracter de știre.

4. *Filmele de larg interes.* Canalele prin cablu locale difuzează uneori filme cu durată de 15–20 de minute, produse de anumite corporații, în care nu sunt rostite mesaje comerciale. Aceste filme au drept scop consolidarea imaginii companiilor ca bun cetățean al comunității. Pot fi folosite și filme care explică programele civice pe termen lung realizate de organizațiile nonprofit.

## ● Filmele artistice

Simpla menționare a filmelor artistice trimite cu gândul la filmele de divertisment produse în acel tărâm fabulos numit Hollywood. Din punctul de vedere al relațiilor publice, posibilitățile de influențare a conținutului unui film comercial pentru scopurile unui client sunt relativ limitate. Practicienii care știu ce înseamnă finanțare și producție la Hollywood pot încheia contracte care să permită popularizarea tacită prin utilizarea unor produse de marcă. Firme ca Pepsi sau Coca-Cola încheie acorduri pentru a-și prezenta produsele într-un film, deseori în strânsă corelație cu reclamele la aceste produse, care sunt difuzate în afara filmului. În sezonul filmelor de vară din 2001 s-au cheltuit 250 de milioane de dolari pentru asemenea contracte.

Consilierii în materie de relații publice și departamentele de relații publice ale corporațiilor dau sfaturi, ocazional, despre filmele care implică zona lor de expertiză. Producătorii de filme urmează aceste sfaturi pentru a preveni erorile tehnice de pe ecran și pentru a nu intra în conflict cu anumite grupuri care ar putea condamna public filmul. În comparație cu alte canale media, filmele comerciale oferă mai puține oportunități pentru relațiile publice.

## ● Filmele și casetele video sponsorizate

În alte forme, filmul este un instrument important al relațiilor publice.

Corporațiile și organizațiile nonprofit folosesc filmele și materialele video pentru scopuri interne; amândouă fac parte din programele audiovizuale de instruire și informare a angajaților; de asemenea, ele servesc unor scopuri externe: informarea și influențarea publicului și a comunității financiare.

De exemplu, atunci când Levi Strauss & Co trebuia să prezinte angajaților un nou program de management al personalului, denumit Team Work, le-a pregătit acestora o casetă video. Ca și alte societăți, San Diego Gas & Electric Company are un periodic numit *Employee Video News Magazine*. Temele abordate variază de la întâlnirile periodice ale companiei la campania unui angajat contra graffiti-ului.

O utilizare importantă a filmului sau a materialelor video în relațiile publice este promovarea directă. Deși evită mesajele publicitare agresive din materialele televizate, aceste filme stărnesc interesul acelor membri ai audienței care sunt cumpărători potențiali ai produselor sau contribuitori la cauza sponsorului. De exemplu, o agenție de turism arată unor invitați din public un film despre o croazieră în Caraibe. Imaginile în culori intense cărora li se suprapune vocea naratorului descriu peisaje încântătoare, cu activități recreative la bordul navei, amenajări luxoase și bufete enorme de la care pasagerii își aleg variantele culinare preferate.

În mod similar, la o întâlnire cu studenții alumni rectorul unei universități prezintă o casetă video cu universitatea și împrejurimile ei, așa cum sunt în prezent. Materialul video sugerează echilibru între nostalgii și progres, cu scene de la meciurile de fotbal și studenți

experimentând în noua clădire a științelor exacte. Caseta se încheie cu evidențierea proiectelor și aspirațiilor universității. De obicei, acestea includ nevoia construcției unei clădiri noi, ideea strângerii de fonduri la care studenții alumni sunt invitați să contribuie.

Un comentariu despre realizarea filmelor se găsește în capitolul 22.

## ■ Presa online

Computerul este un instrument cu o extindere rapidă, important pentru profesioniștii în relații publice. Cu ajutorul lui, se pot transmite informații despre proiectele unui client, se pot stabili întâlniri cu reporterii și se pot schimba idei prin Internet.

Serviciul World Wide Web al Internetului, care furnizează grafice, fotografii, clipuri audio și video însoțite de text, reprezintă o formă concretă de relații publice în ciber spațiu.

Companiile, firmele de relații publice, organizațiile nonprofit, ziarele și posturile radio și TV au propriile pagini web. Prin vizitarea unei pagini web, utilizatorii pot obține informații despre sponsor. Un exemplu, dintre miile existente, este pagina web a echipei de baseball San Francisco Giants, care conține programul meciurilor, informații despre procurarea biletelor, fotografii cu jucători și alte informații utile; mai conține și o adresă de e-mail prin care utilizatorii pot obține informații suplimentare. (Vezi capitolul 12 pentru o descriere detaliată.)

Paginile World Wide Web oferă o oportunitate extraordinară de a transmite mesaje publicului, în forma exactă concepută de un practician de relații publice, pentru că web-ul nu este controlat de niciun *gate keeper* din media. Milioane de companii, organizații nonprofit și oameni obișnuiți au site-uri pe World Wide Web în care își prezintă și își promovează serviciile. Exemple specifice ale modului în care este folosit web-ul în domeniul relațiilor publice apar în capitolul 12. Prin participarea la grupuri de discuții *online* sau la alte forme de interacțiune *online*, relațiile publice intră în contact cu liderii de opinie dintr-un anumit domeniu, care au date și opinii favorabile cauzei lor. Printre contactele *online* se găsesc reporterii și editorii publicațiilor *online* care propagă știrile mult mai repede decât presa scrisă sau audiovizuală. Ritmul în care funcționează relațiile publice se intensifică pe măsură ce specialiștii în relații publice monitorizează știrile *online*, luptând pentru ceea ce profesorul Stephen Thomson de la Universitatea Brigham Young numește „răspuns în timp real”. Un profesionist în relații publice speră să evite erorile sau să ofere comentarii la știrile apărute *online* înainte ca acestea să fie publicate într-un ziar sau discutate într-o emisiune.

## Rezumat

### **Natura audienței relațiilor publice**

Un practician de relații publice trebuie să se adreseze unei audiențe diverse și în continuă schimbare. Unul dintre cele mai importante aspecte ale acestui domeniu de activitate este identificarea audienței-țintă, care permite personalizarea comunicării cu aceasta.

### **Piețele persoanelor în vârstă și a grupurilor etnice**

Două publicuri în creștere sunt oamenii în vârstă și minoritățile etnice. Grupul vârstnicilor s-a mărit

odată cu creșterea speranței de viață. Populația grupurilor etnice crește de 5 ori mai repede decât populația totală și astfel crește și influența ei. Limba este un element care îi diferențiază. Un profesionist în relații publice trebuie să fie sensibil la problemele speciale ale diverselor publicuri etnice.

### **Trăsăturile audienței**

Tendențele actuale includ o orientare din ce în ce mai accentuată spre vizual a publicului; susținere pentru probleme concrete; accentuarea personali-

lății și celebrității; neîncrederea față de autorități; extinderea audienței internaționale.

### **Crearea unei legături între audiență și mass-media**

Fiecare canal media are diferite puncte forte în funcție de diversele tipuri de comunicare. Un practician trebuie să fie atent la alegerea celui mai adecvat canal media pentru fiecare campanie în parte.

### **Relația cu presa**

În timp ce practicienii de relații publice și redactorii au nevoie unii de alții, reprezentanții relațiilor publice trebuie să fie conștienți că oamenii de presă pot fi ocupați și imuni la exagerările publicitare. În același timp, practicienii de relații publice oferă un serviciu prin care informează constant publicul.

### **Presa scrisă**

Presa scrisă — ziare, reviste, alte periodice și cărți — este adecvată pentru comunicările care trebuie păstrate și recitite. Ziarele și revistele sunt instituții comerciale care depind în mare parte de veniturile obținute din publicitate. Revistele apar mai rar decât ziaarele și abordează, de obicei, teme mai complexe într-un mod mai profund, ceea ce nu este posibil într-un ziar. Revistele vizează, cu precădere, audiențe țintă cu interese speciale.

Cărțile se publică mult mai rar decât ziaarele și revistele, dar pot fi instrumente folositoare relațiilor publice.

### **Presa audiovizuală**

Radioul este unul din cele mai flexibile canale de comunicare a mesajelor, adresându-se mai multor tipuri de audiențe prin programe de știri, calendare publice, talk-show-uri și anunțuri ale serviciilor publice. Elementul vizual al televiziunii și prezența sa permanentă în societatea noastră are un impact extraordinar asupra publicului. Extinderea rețelelor de televiziune prin cablu a creat noi oportunități pentru relațiile publice prin canalele cu acces gratuit și programele locale. Există oportunități pentru relațiile publice la nivel de rețea și la nivel local. Plasarea de produse este un exemplu al funcționării relațiilor publice în industria filmului. Filmele și materialele video sponsorizate pot constitui, de asemenea, instrumente ale relațiilor publice.

### **Presa online**

Paginile de Internet reprezintă o posibilitate de comunicare directă a unui specialist în relații publice cu audiențele sale, fără filtrul editorilor sau jurnaliștilor.

## **Studiu de caz: Cum ați proceda?**

Cyna Labs, o firmă de produse farmaceutice situată în Salt Lake City, a realizat o cremă împotriva acțiunii razelor solare. Produsul, Sun-Cure, se alătură numeroaselor produse de acest tip. Testarea loțiunii într-un laborator independent arată că Sun-Cure blochează razele ultraviolete, care cauzează arsuri și îmbătrânirea prematură a pielii. Este un produs de calitate și este acceptat de către dermatologi.

Din nefericire, publicul confundă loțiunile protectoare cu loțiunile pentru bronzat, ca și mărcile acestora. Firma dumneavoastră de relații publice este aleasă pentru a promova loțiunea Sun-Cure în cotidiane, în reviste, la radio și la televiziune. Ce strategii de comunicare veți adopta pentru a beneficia de mediatizare în fiecare canal media?

## **Întrebări pentru recapitulare și discuții**

1. De ce este important publicul în vârstă în Statele Unite și care sunt caracteristicile acestuia?
2. Pe ce bază selectează editorii comunicatele de presă care vor fi publicate?
3. Un specialist în relații publice știe să creeze știri. De ce este important acest lucru?
4. Ce diferențe între reviste și ziare trebuie să aibă în vedere un specialist în relații publice atunci când le propune un material?
5. De ce sunt importante pentru personalul din relații publice revistele cu audiență specială și jurnalele de afaceri?

6. Care sunt cei trei factori ai teoriei situaționale a profesorului James Gruning care ajută la identificarea publicului activ pentru un anumit subiect?
7. Care sunt cele două atribute speciale care diferențiază radioul de celelalte mijloace de comunicare în masă?
8. Emisiunile de la posturile locale de radio sunt potrivite pentru a difuza comunicate de presă? Argumentați.
9. În funcție de *rating*, un program de televiziune rămâne în funcțiune sau este eliminat. De ce are *rating*-ul o importanță atât de mare?
10. Cum reușesc reprezentanții relațiilor publice să-și plaseze clienții în emisiuni de televiziune?
11. Puteți descrie trei metode prin care profesioniștii relațiilor publice folosesc canalele media online?

## Recomandări bibliografice

- Atkinson, Claire, „Radio Ga Ga”, *PR Week*, 1 martie 1999, pp.18–19.
- Atkinson, Claire, „How Do You Complain to the Press?” *PR Week*, 12 iulie 1999, p. 29.
- Cameron, Glen T., Sallot, Lynne, și Curtin, Patricia A., „Public Relations and the Production of News: A Critical Review and a Theoretical Framework”, *Communication Yearbook* 20, 1997, pp. 111–155.
- Caruthers, Dewey, „Media Placement: An Art That Gets No Respect”, *PR Tactics*, octombrie 1998, p. 23.
- Durham, Deborah, „How to Get the Biggest Bang Out of Your Next Spokesperson Campaign”, *Public Relation Quarterly*, primăvara 1997, pp. 38–41.
- Ludove, Seth, „Get Smart: A Reporter's Take on Good PR Practices”, *PR Tactics*, octombrie 1998, p. 20.
- Manheim, Jarol B., *The Death of a Thousand Cuts: Corporate Campaigns and the Attack on the Corporation*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2001.
- Montaigne, Fen, „Name That Chintz! How Shelter Magazines Boost Brands”, *Wall Street Journal*, 14 martie 1997, pp. B1, 8.
- Morton, Linda P., „Targeting Minority Publics”, *Public Relations Quarterly*, vara 1997, pp. 23–27.
- Pfau, Michael, Moy, Patricia, Holbert, R. Lance, Szabo, Erin A., Lin, Wei-Kuo, și Zhang, Weiwu, „The Influence of Political Talk Radio on Confidence in Democratic Institutions”, *Journalism and Mass Communication Quarterly*, vol. 75, iarna 1998, pp. 730–745.
- Rabin, Phil, „How to Create a Top-Notch PSA”, *PR Week*, 26 iulie 1999, p. 21.
- Wartzman, Rick, „When You Translate «Got Milk» for Latinos, What Do You Get?”, *Wall Street Journal*, 3 iunie 1999, pp. 1, 10.

Obiectivul acestui capitol este de a le prezenta studenților explozia comunicațiilor globale cauzată de dezvoltarea noilor tehnologii și de a descrie modalitățile de utilizare a acestora în relațiile publice.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Internetul și World Wide Web-ul
- Modalitățile de utilizare a computerului
- Transmiterea prin fax
- Transmiterea prin satelit
- Teleconferința
- Programele software și alte instrumente electronice
- Viitorul tehnologiilor comunicaționale

## Explozia comunicațiilor

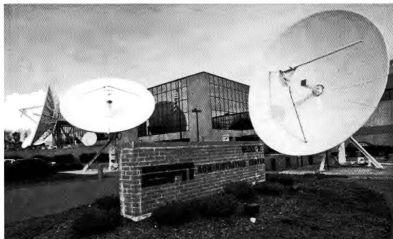
Dezvoltarea explozivă a Internetului în perioada anilor '90 a creat o formă de comunicare în masă deosebită de toate celelalte. În 1990, Internetul se folosea doar la schimbul de informații științifice. Astăzi, Internetul a devenit un cuvânt familiar, fiind un instrument al comunicării globale pentru milioane de oameni. Potrivit unui studiu realizat de *pr reporter* în 1998, utilizarea noii tehnologii este tendința principală în relațiile publice.

Utilizatorii de Internet trimit mesaje electronice în toată lumea. Ei „navighează” pe World Wide Web printre diversele surse de informații și de divertisment pe care le oferă sistemul sincronizat al rețelilor computerului, virtual fără constrângeri de timp și spațiu. Prin Internet, mii de companii, organizații, diferite mijloace de informare și persoane povestesc oamenilor despre ei, își vând marfa și își promovează ideile. Realizând *pagini* cu text, grafice, fotografii și sunet, aceste gazde electronice comunică în siguranță cu milioane de utilizatori din toată lumea. Nielsen Media Research a raportat că 254 de milioane de persoane au folosit World Wide Web în ultima jumătate a anului 2001, iar 20 de milioane au făcut cumpărături *online*.

Internetul este cea mai uimitoare dintre noile metode electronice care au schimbat comunicarea în masă în general și furnizează instrumente inovatoare relațiilor publice. În conformitate cu sondajul realizat la nivel național de Middleberg/Rossa, Internetul este un canal rapid de a primi știri, idei pentru știri și chiar fișiere audio și video de la surse din relațiile publice.

Trei metode familiare de comunicare – telefonul, televizorul și computerul – sunt îmbinate în noi forme de comunicații, precum atât de mediatizată „autostradă informațională”. Un fapt fundamental este că vasta porțiune a serviciilor emergente este interactivă și permite o comunicare bidirecțională vitală în relațiile publice profesionale. În loc să depindă numai de programele oferite de rețelele de televiziune și sistemele prin cablu, telespectatorii pot acum cumpăra filme pe computer, sau pot comuta, fără efort, între programele TV și accesul Internet de mare viteză chiar pe ecranele receptoarelor TV.

**O** parte importantă a comunicațiilor de astăzi este realizată prin antene de satelit ca acestea. Datele sunt preluate de sateliți și apoi captate, cu ajutorul antenelor, în locuințe și birouri.



Factorii-cheie ai acestei explozii electronice sunt următorii:

1. Folosirea cablului de fibră optică — numeroase fibre de sticlă mai subțiri decât firele de păr — în locul cablului tradițional de cupru. Acesta crește uimitor de mult volumul și viteza informațiilor transmise. GTE Corporation raportează faptul că printr-un cablu de fibră optică se poate transmite un roman de 500 de pagini în circa două secunde.
2. Transmisia digitală de sunete și imagini; aceasta înseamnă transmisia mesajelor în coduri numerice care sunt reconstituite, la primire, în cuvinte și poze. Digitalizarea va îmbunătăți în mare măsură recepția TV prin dezvoltarea unei televiziuni de înaltă definiție (HDTV), acum aflată în stadiul comercial al primelor vânzări.

Costul enorm al dezvoltării și cercetării a întârziat utilizarea pe scară largă a unor aplicații electronice, dar de la an la an apar alte echipamente care ajung la publicul larg.

În acest capitol, explicăm cum principalele noi tehnologii pot fi aplicate pentru atingerea obiectivelor relațiilor publice. Tabelul 12.1 compară mass-media tradiționale cu noile media de comunicare (*new media*).

## TABELUL 12.1

Avantajele și dezavantajele noulor mijloace de comunicare din perspectiva relațiilor publice

### MASS-MEDIA TRADIȚIONALE

Limitate geografic: *obiective locale sau regionale*

Ierarhizate: *serii de gatekeeper-i/editori*

Unidirecționale: *cu răspândire într-un singur sens*

Constrângeri de spațiu/timp: *număr de pagini sau spațiu de emisie limitate*

Comunicatori profesioniști: *bine pregătiți conform standardelor profesionale*

Costuri mari de acces: *costuri prohibitive de începere și producție*

Interes general: *audiență mare și acoperire vastă*

Liniaritatea conținutului: *ierarhia știrilor*

*Feedback: încet, cu efort și limitat*

Orientate spre publicitate: *audiențe și venituri mari*

Legate de o instituție: *un singur proprietar*

Format fix: *previzibile în format, timp și loc*

Știri, valori, standarde jurnalistice: *convenționale*

### NEW MEDIA

Neafectate de distanță: *subiect, nevoie sau interes din orice domeniu*

Nivelate: *unul către mulți și mulți către mulți*

Interactive: *feedback, discuții, dezbateri, răspunsuri la întrebări oferite de către o persoană sau PC*

Mai puține constrângeri de timp/spațiu: *capacitate vastă, stratificată pentru informații*

Neprofesioniști: *poate participa oricine cu instruire sau valori profesionale limitate*

Costuri minime de acces: *mai convenabile, dar necesită talent costisitor*

Particularizate: *adaptate nevoilor individuale*

Neliniaritatea conținutului: *legăturile din text permit navigarea neliniară*

*Feedback: comunicarea prin e-mail și prin chat online este imediată și facilă*

Surse diverse de finanțare: *venituri variate, dar limitate*

Descentralizate: *eforturi locale*

Format flexibil: *formate noi, dar fluide; multimedia*

Standarde formative: *momentan neclare*

## ■ Computerul

Pentru specialiștii în relații publice, computerul este folosit pentru mai multe scopuri. De exemplu, rezolvă procedurile administrative mai rapid și mai detaliat decât vechile metode manuale. Ca instrument de cercetare, computerul face ușor accesibile cantități mari de informații. Prin poșta electronică și forumurile de discuție, computerul oferă un schimb stimulant de idei. Managementul de proiect, evidența contabilă și prezentările digitale sunt doar trei dintre multiplele funcții devenite mai eficiente și mai flexibile datorită computerului.

Mai mult, computerul personal este vehiculul care îl poartă pe profesionist în labirintul Internetului.

Metoda obișnuită de a fi conectat la Internet a fost, la început, prin abonarea la un serviciu comercial *online* precum America Online sau Microsoft Network, de la care obțineai accesul la Internet. Apoi, uriașa companie americană de telefonie AT&T a oferit conectare directă, și la fel au făcut și alți numeroși furnizori independenți.

Fiecare serviciu comercial *online* conține tone de informații stocate: știri, rapoarte, ediții complete ale ziarelor și revistelor importante din ultimii ani, enciclopedii, acte administrative guvernamentale, texte din cărți și altele. Toate acestea reprezintă surse importante pentru cercetătorii în relații publice. (Vezi capitolul 6, Cercetarea.)

În spatele acestor servicii se află chiar Internetul. Vom examina mai întâi Internetul, apoi vom descrie și alte moduri de utilizare a computerului, mai puțin spectaculoase, însă esențiale pentru specialiștii în relații publice.

## ■ Internetul

Creat la sfârșitul anilor '60 de către cercetătorii americani care au descoperit procedura de conectare între computere din orașe diferite, Internetul a funcționat mai întâi ca instrument în spațiul academic și cel guvernamental. Internetul a fost folosit de către public la începutul anilor '90, fiind dezvoltate legături între sistemul american și peste 150 de țări.

Un avânt în utilizarea Internetului s-a înregistrat odată cu crearea graficii și sunetului, pe așa-numita World Wide Web. Conștienți de posibilitățile comerciale ale Internetului, dar nu foarte siguri în privința exploatarii lor, zeci de mii de companii și-au construit site-uri pe web. Un site conține una sau mai multe pagini, prima fiind numită pagină principală (*home page*). Un utilizator acreditat intră pe prima pagină a site-ului securizat prin introducerea unei parole formată din litere, cifre și semne de punctuație. O pagină-gazdă eficientă este un amestec colorat de text și grafică prin care o companie se prezintă.

Internetul nu are un sediu central oficial de control, așadar obținerea unei statistici valide în folosirea sistemului global este dificilă\*. Însă, poate fi determinat numărul de accesări al fiecărei pagini; acesta arată de câte ori au intrat utilizatorii pe o pagină. Deoarece multe vizite sunt făcute de „navigatori” din curiozitate, această cifră are o valoare comercială relativă. Cifrele vizitelor pot fi exagerate deoarece paginile web complexe pot indica accesările pentru fiecare componentă importantă a paginii, nu doar pentru o pagină ca întreg. De fiecare dată când un utilizator se întoarce la o pagină în timpul vizitei, este înregistrată o altă vizită a paginii respective. Unele organizații, inclusiv Audit Bureau of

---

\* Organizația neguvernamentală Internet Society este unul dintre „administratorii” la nivel global ai Internetului. La adresa [www.isoc.org](http://www.isoc.org) se pot citi statistici și date la zi despre evoluția și starea Internetului. Internet Society este reprezentată în România prin Ion Vaciu, coordonatorul acestei ediții. Revista *Comunicații Mobile* ([www.comunic.ro](http://www.comunic.ro)) publică în fiecare lună studii și rapoarte despre evoluția și industria Internet la nivel global și în România. (N. ed.)



# Your global, 24-hour Ford News Source.



**S**ite-ul companiei Ford, creat special pentru transmiterea de știri, permite corporației să furnizeze informații și fotografii despre activitățile sale 24 de ore din 24.

Circulation (ABC), lucrează la metode de urmărire mai rafinate care să înregistreze numărul de vizitatori ai unui site.

Fiind vorba despre un fenomen dinamic, totalul deținătorilor de computere care au acces la Internet și îl folosesc poate fi doar estimat. Un studiu realizat de Nielsen Media Research în 2002 estima că erau aproximativ 115 milioane de utilizatori ai Internetului în Statele Unite și Canada. Cifrele oferite de Nielsen despre utilizarea Internetului aproape că s-au dublat din 1998, când se înregistrau 58 de milioane de utilizatori. La sfârșitul anului 2004 erau înregistrați peste 840 de milioane de utilizatori ai Internetului în toată lumea, adică circa 13% din toată populația globului.\*

Cu ajutorul unui eșantion de 6 000 de familii, Nielsen a descoperit că utilizatorii de Internet sunt foarte bine educați, 60% fiind bărbați, iar 53% având vârste cuprinse între 16 și 34 de ani. Aceste cercetări evidențiază existența unei audiențe tinere, înstărită și bine educată.

## ● Internetul și relațiile publice

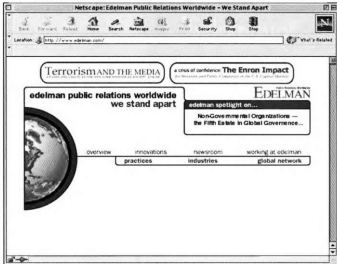
Internetul oferă specialiștilor în relații publice o formă de comunicare globală cu multe fațete, implicând în primul rând schimbul de mesaje prin e-mail, furnizarea de informații și mesaje persuasive prin World Wide Web și oportunități de cercetare.

Cele mai importante utilizări ale Internetului sunt:

- **Distribuția prin e-mail.** Poșta electronică include mesaje către diferiți indivizi, buletine informative vizând personalul unei companii, transmiterea comunicatelor de presă, fotografiilor și a scrisorilor de prezentare către agențiile de presă, expedierea și primirea confirmării de primire a unor documente între firmele de relații publice și clienți, inclusiv documente în format original folosind programe software ca Adobe Acrobat. Cele mai multe sisteme de poștă electronică acceptă e-mail hipertext, care

\* Mai multe informații despre starea evoluției Internetului găsiți la adresa web: [http://www.ciu.int. \(N. rd.\)](http://www.ciu.int. (N. rd.))

Un exemplu al modului în care firmele de relații publice folosesc Internetul este această pagină principală (*home page*) a site-ului Edelman Public Relations Worldwide, care oferă diverse informații utilizatorilor.



Greenpeace, organizație ecologistă activistă, își folosește site-ul web pentru a mediatiza confruntarea cu vasele care acționează împotriva principiilor organizației. Aici, o barcă Greenpeace încearcă să blocheze trecerea unui vas norvegian care vânează balene. Site-ul web conține rapoarte de știri și punctele de vedere ale organizației Greenpeace.





## Analiză PR

### Crearea unor site-uri web de succes

Site-urile web sunt un instrument controlat, dar credibil, pentru organizațiile care vor să-și difuzeze mesajele. Cercetări naționale indică faptul că diferențele audiențe acordă o mare atenție informațiilor de pe web. Potrivit unei cercetări pe mai mult de 1 000 de subiecți, realizată de către profesorii de la University of California, Santa Barbara, informațiile de pe Internet sunt la fel de credibile ca celea furnizate de televiziune, radio și reviste, dar mai puțin credibile decât zărele. Cercetătorii spun că această credibilitate ridicată poate fi explicația pentru care informația de pe web este deseori verificată și din alte surse de către public.

Site-urile web permit, de asemenea, stabilirea tipurilor de public cărora li se adresează mesajele unei organizații. Specialiștii responsabili cu acest aspect pot publica informații interesante pentru unele publicuri-jintă folosind legături către pagini web personalizate în funcție de nevoile acestora. Oricum, potrivit lui Stuart Esrock și Greg Leichty (*Public Relations Reporter*, toamna 2000), majoritatea site-urilor web ale companiilor sunt realizate pentru a servi investitorii, clienții și, într-o mai mică măsură, mass-media. Ca urmare, potențialul de comunicare al site-urilor web nu a fost pe deplin dezvoltat.

Conform lui Candace White și colegilor săi de la University of Tennessee, majoritatea planurilor site-urilor web au fost realizate după multe încercări și erori, cu puțină cercetare și evaluare formală. Specialiștii consideră dezvoltarea site-urilor web o prioritate secundară din pricina scepticismului în ceea ce privește eficiența, a metodelor de evaluare ineficiente și a lipsei controlului asupra site-ului. Oportunitățile de a ajunge la un public mai larg ar trebui dezvoltate pe măsură ce crește sprijinul

pentru site-urile web și specialiștii în relații publice le controlează tot mai energic. Crearea unor site-uri web mai eficiente este esențială pentru departamentele de relații publice, ținând cont de audiențele enorme și în creștere ale site-urilor web.

Louis Falk, de la Florida International University, oferă câteva sfaturi pentru dezvoltarea site-urilor web:

- **Creează-le în așa fel încât să funcționeze rapid.** Asigură-te că paginile se încarcă în 8 secunde.
- **Folosește un design funcțional, echilibrat.** Realizează site-ul astfel încât să meargă pe majoritatea browserelor web, cum ar fi Explorer sau Netscape. Plasează la stânga cele mai importante informații. Folosește culori standard care funcționează pe diferite browsere și computere. Oferă o interacțiune simplă și logică, utilizând eficient motoarele interne de căutare.
- **Asigură-te că nu există link-uri nefolosite.**
- **Include informații de contact.**
- **Definește-ți scopurile.** Informațiile publice dileră foarte mult de informațiile legate de comerțul electronic, de exemplu.
- **Actualizează-le permanent.** Informațiile trebuie să fie curente, iar vizita personală pentru a verifica performanța site-ului trebuie să fie recentă.
- **Înregistrează-te pe motoarele de căutare importante.** Acest lucru te asigură că poți fi găsit cu ușurință.

prezintă imagini colorate când este deschis un mesaj. Professional Training Associates, un editor de buletine informative, a reușit să trimită direct prin e-mail cartea sa poștală unor redactori și reporteri selectați. Cartea poștală anunța un nou website intitulat Hard@Work, având o poză neobișnuită a redactorului și editorului câțarați pe o stâncă în mijlocul unui râu.

- **Site-urile World Wide Web.** Aceste site-uri le oferă organizațiilor o cale de a-i informa pe utilizatorii de Internet despre obiectul de activitate, de a-și populariza proiectele și de a-și susține anumite politici. Edelman Public Relations Worldwide, de exemplu, furnizează informații despre clienții lor. Ketchum Public Relations oferă rețete de produse alimentare primite de la clienți.
- **Brosurile electronice.** Deși acest termen este folosit ironic de cei care consideră site-urile web drept un nou canal unic, o mare parte a conținutului site-urilor este



Privit celor constatate de Nielsen Norman Group, specialiștii ar trebui să efectueze studii privind potențialul de utilizare al site-urilor web proprii, în special pentru a înțelege problemele și preocupările utilizatorilor obișnuiți și ale jurnaliștilor. Nielsen Norman afirmă că ziariștii vizitează frecvent site-urile web ale companiilor când încep să lucreze la o anumită temă. Reporterii vor:

- Să găsească o persoană de contact din relații publice.
- Să verifice principalele informații despre o companie.
- Să descopere perspectiva unei companii asupra unor evenimente.
- Să verifice informațiile financiare.
- Să descarce imagini de pe site pentru a ilustra o temă.

Pași parcurși de reporteri includ:

#### 1. Găsirea site-ului

- Sfat: Înregistrează site-ul la motoarele de căutare importante, cum ar fi Google, Yahoo, HotBot, AltaVista
- Sfat: Evită elementele Flash și Shockwave care ar putea să nu funcționeze sau să periclitaze cercetarea reporterului.

#### 2. Găsirea știrilor

- Sfat: Nu umple site-ul cu multe informații nefolositoare.
- Sfat: Etichetează clar rubricile cu informații pentru presă (Media, Presă, Știri).

#### 3. Căutarea unor informații de contact

- Sfat: Reporteri studiați de Nielsen Norman Group au avut cea mai scăzută rată de succes în găsirea unui număr de telefon pentru contactarea personalului de relații publice.
- Sfat: Pune informațiile de contact pe fiecare pagină a site-ului, în special numărul de telefon, pentru a ajuta ziariștii să primească un răspuns în cel mai scurt timp

#### 4. Cercetarea unui produs, eveniment sau persoană

- Sfat: Asigură un link ușor de reperat către noutăți și comunicate de presă.
- Sfat: Aranjează comunicatele companiei într-o ordine simplă și sortate după subiect, astfel încât un reporter să poată găsi ușor ceea ce caută.
- Sfat: Evită ferestrele *popup* pentru comunicatele de presă, fiindcă acestea implică informații insuficiente.
- Sfat: Realizează un link către resursele terților care oferă informații suplimentare credibile despre companie.

#### 5. Verificarea faptelor

- Sfat: Oferă informații credibile. CV-uri ale celor din conducere, date financiare și informații despre produs.

#### 6. Imaginile

- Sfat: Reporterii le plac graficele pentru că acestea spun mult despre o companie.
- Sfat: Nu exagera; asigură-te că imaginile sunt folositoare, nu numai atractive.

doar o versiune *online* a broșurilor și a materialelor colaterale pe care organizațiile le oferă acționarilor. Specialiștii în relații publice ar trebui să se concentreze asupra caracteristicilor interactive și multimedia care deosebesc comunicarea pe web de materialele tipărite tradiționale. De-a lungul timpului, interactivitatea și clipurile video vor distinge broșurile electronice de predecesoarele lor tipărite, sporind diversitatea instrumentelor de comunicare disponibile în relații publice.

- *Grupurile de discuții pe Internet.* Indivizii preocupați de un anumit subiect îl pot discuta făcând comentarii și citind răspunsurile altor participanți. Câteodată, acest schimb de opinii este numit *consiliul buletinului electronic*. Grupurile de discuții pe Internet sunt folosite și pentru cercetarea audienței, în care un participant solicită opinii și fapte. Sunt estimate cam 10 000 de asemenea grupuri, care discută pe o anumită temă.
- *Listele de discuții.* PRFORUM și alte asemenea liste le oferă specialiștilor în relații publice o oportunitate similară interactivă și dinamică, de a comunica cu membrii unei

liste de discuții. Un participant trebuie să fie înscris pe lista principală, putând astfel acces la discuție. Toate mesajele celor înscrși apar și pe e-mailul participantului, uneori de câteva ori pe zi! Pentru a reduce traficul pe e-mail, poate fi specificată opțiunea de a primi un rezumat al discuției din ziua respectivă.

#### Exemple specifice ale utilizării Internetului în practica relațiilor publice:

- Firmele nu doar trimit știri ziariştilor prin e-mail, dar și răspund rapid la întrebările acestora. De exemplu, Compania Geoworks produce un telefon mobil inteligent. Este în același timp un pager, un organizator de birou, un browser web și un instrument de e-mail. De fiecare dată când articole despre computerele de dimensiuni reduse apăreau într-o revistă națională, Geoworks contacta publicația respectivă pentru a face reclamă produsului său ca fiind un dispozitiv din generația viitoare. Dialogurile online cu redactorii de la *Newsweek*, *Business Week*, *Computer World* și *Time Digital* au fost cruciale în mediatizarea telefoanelor inteligente.
- Din ce în ce mai multe organizații își realizează website-uri pentru a servi nevoilor informaționale ale reporterilor, în special în timpul unei crize sau al unor situații de urgență. Investigația realizată de Starr Report despre relația amoroasă dintre președintele Clinton și Monica Lewinsky a fost difuzată pe web pentru a se răspândi rapid în toată lumea. Numeroase organizații au oferit această știre pe propriul site, ea fiind astfel citită de aproximativ 24,7 milioane de persoane în câteva zile.
- Site-ul web de relații publice al firmei Xerox oferă răspuns la orice întrebare a clienților. Într-un răspuns la o întrebare online s-a raportat că sunt necesari 33 661 de ani pentru a curăța cu aspiratorul toată suprafața statului Ohio. Această informație a atras atenția revistei *People* și a programelor de știri televizate.
- LifeSavers, ca multe alte site-uri web, oferă jocuri gratuite online care atrag utilizatorii pe site, unde sunt expuși la informații despre activitățile programului public educațional LifeSaver. Sweepstakes face același lucru pentru a atrage traficul pe site-uri.
- Companii ca Boeing și Compaq au folosit aplicații de webcasting pentru a crește interesul pentru conferințele de știri importante, prin oferirea de imagini pe web prin site-ul Medialink și NewStream.com.
- Cel puțin 400 de organizații de îngrijire a sănătății folosesc propriile site-uri pentru a oferi informații medicale. Exemple în acest sens sunt: 1) The American Medical Association, care furnizează informații pentru doctori și pacienți, despre tratamente, descoperiri medicale și alte știri despre sănătate; 2) The National Alliance of Breast Cancer Organization (NABCO), care oferă informații recente despre cercetările în domeniul cancerului la sân și tratamentul acestuia, evenimente și link-uri către alte site-uri de pe Internet.
- The United Nation High Commissioner for Refugees a construit un site web pentru a crește nivelul de informare a publicului despre problema globală a refugiaților. Acest site include hărți, fotografii și date despre oamenii care și-au părăsit locuințele pentru a scăpa de război și persecuție. Într-o notă pozitivă, sponsorii internaționali ajută ziarele locale să folosească versiunile web, astfel încât refugiații să își poată da seama când s-au creat condițiile favorabile pentru a se întoarce în țara lor.
- Guvernatorul din Hawaii a folosit transmisiuni pe Internet pentru a răspunde criticilor și întrebărilor puse de cetățenii preocupați de greva profesorilor și închiderea școlilor. Astfel, cu un cost minimal de 100 de dolari s-a ajuns la un public de aproximativ 30 000 de persoane. Înfruntând criza din școli, guvernatorul Cayetano s-a

adresat direct audienței, acest lucru generând mediatizare înainte și după transmitere și o accesare continuă a arhivei de transmisii pe Internet.

## ● Aspecte-cheie ale Internetului

Specialiștii în relații publice ar trebui să țină cont de toate aceste aspecte-cheie ale Internetului:

- Este prezent în toată lumea. Un mesaj conceput pentru utilizarea locală sau regională poate atrage reacții pozitive sau negative din locuri neașteptate.
- Conținutul Internetului nu poate fi, în principiu, controlat. Oricine poate spune sau arăta orice, fără a trece prin filtrul unor *gatekeeper*-i și editori care aprobă publicarea unui material ce ajunge la public prin canalele media tradiționale. Lipsa controlului editorial permite libertatea nelimitată de expresie și distribuirea unui material neconfirmat, tendentios și chiar calomniator. Pericolul potențial care rezultă din informațiile neconfirmate de pe Internet a fost demonstrat de Pierre Salinger, secretarul de presă al președintelui John F. Kennedy și fost corpondent al televiziunii ABC. El a captat atenția întregii lumi cu un anunț în Franța, potrivit căruia obținuse un document secret care confirma faptul că zborul TWA 800, care a explodat în 1996 în Long Island, înregistrând 230 de morți, fusese lovit accidental de o rachetă aparținând US Navy. De fapt, sursa a fost o povestire falsă, discreditată anterior, pe care cineva o plasase pe Internet. *Public Relations Tactics*, publicată de Public Relations Society of America, este de acord cu această libertate nestingherită de controlul editorial. În lucrarea menționată se afirmă: „Specialiștii în relații publice își pot publica mesajele fără a trece printr-un filtru al editorilor și ziariștilor. Filtrele media tradiționale și-au pierdut puterea în lumea virtuală de astăzi.”
- Urmărirea unui subiect se poate efectua mai rapid prin Internet. Serviciile ca NewsEdge monitorizează știrile de pe web și serviciile telegrafice, alertând utilizatorii când apare un subiect interesant în sursele de știri de pe Internet. Prin monitorizarea Internetului, specialiștii sunt la curent cu opiniile competitorilor și ale publicului general. Astfel informații, specialiștii își pot îmbunătăți tacticile și mesajele, și pot reacționa în timp real la știrile cronate sau neechilibrate, înainte ca acestea să ia proporții fără să mai poată fi corectate.

## ● Probleme legate de Internet

Răspândirea globală a rețelelor de calculatoare are numeroase avantaje, dar și dezavantaje. De aceea, următoarele mențiuni ar trebui reținute de către utilizatorii care planifică programe de comunicare și prin Internet:

- Dificultatea în găsirea informațiilor pe care le caută, datorită complexităților sistemului, îi frustrează pe unii utilizatori. Motoarele de căutare dau tot mai mult prioritate site-urilor care achită o anumită taxă, făcând căutările mai structurate și preferențiale.
- Problemele controversate legate de securitate și chestiunile legale referitoare la încălcarea dreptului de autor, calomnie, invadarea intimității și pornografie rămân nerezolvate.
- Procedurile care consumă mult timp pentru tranzacțiile *online* sau înregistrarea produselor pot fi oprite transmițându-se un mesaj prin care se anunță că procedura

nu a avut succes, generând scepticism în legătură cu eficiența web-ului și fiabilitatea sa ca instrument de comunicare. În asemenea situații, a susține că relațiile publice *online* construiesc o relație pozitivă cu evenimentul-cheie poate avea urmări grave.

Pe scurt, Internetul este o formă într-o continuă evoluție care-i fascinează pe participanți, dar trebuie să treacă printr-o perioadă de încercări și nereușite înainte de a fi un instrument eficient în relațiile publice.

## ■ Alte utilizări ale computerului

Deoarece un computer poate stoca, codifica, analiza și căuta informații cu viteze care depășesc capacitatea umană, aplicațiile sale sunt enorme. Dacă adăugăm abilitatea de a transmite informații la distanțe mari, cu viteze extraordinare, potențialul său devine și

### **TABELUL 12.2**

#### **Instrumentele noulor tehnologii din practica relațiilor publice**

Un număr mare de tehnologii servesc unor funcții importante din relațiile publice moderne, adeseori îndreptate către audiențe specifice. Unele dintre aceste tehnologii se află abia la început, altele sunt frecvent utilizate.

| INSTRUMENT<br>AL NOII TEHNOLOGII   | FUNCȚIA<br>RELAȚIILOR PUBLICE               | AUDIENȚA TIPICĂ  | TEHNICI /<br>CARACTERISTICI  |
|--|---|--|--|
| Internet   | Relații cu presa                            | Contacte media   | Identificarea știrilor și transmiterea unor dosare de presă digitale   |
|  | Activism                                    | Media  | Nivelează câmpul resurselor pentru grupurile activiste                 |
|  | Managementul situațiilor de criză           | Presa și publicurile interne   | Instrument preventiv împotriva atacurilor verbale sau scrise           |
|  | Promovarea unui eveniment sau a unui produs | Răspândire, deseori printre tineri și cei care impun tendințe                | Acțiuni de gherilă (subtile) și diseminare virală (autogenerată)       |
| Intranet   | Comunicarea internă                         | Angajații și accesul cu parolă al celor din exterior                         | Permite o comunicare confidențială și cercetarea zvonurilor            |
| Știri <i>online</i><br>(de exemplu<br>Newstream.com)                       | Relații cu investitorii                     | Investitorii și presa financiară în 6 000 de redacții de știri <i>online</i> | Înregistrarea la Business Wire și indexarea la știrile companiei Yahoo |
| Servicii de transmitere în direct pe web, cum ar fi Medialink (webcasting) | Întruniri și relații cu presa               | Variate  | Permite unui public vast și larg răspândit să participe <i>online</i>  |
| Căutarea pe web  | Urmărirea unor subiecte                     | Management   | Căutarea numelui unui client sau a unei industrii                      |
| Dezvoltarea website-ului   | Comerțul electronic și informațiile publice | Consumatori și clienți în devenire   | Oferă produse și servicii  |

| INSTRUMENT<br>AL NOII TEHNOLOGII   | FUNCȚIA<br>RELAȚIILOR PUBLICE                       | AUDIENȚA TIPICĂ                        | TEHNICI /<br>CARACTERISTICI   |
|--|---|--|---|
| Servicii de monitorizare <i>online</i> (de exemplu Newsedge, E-Watch.com și Briefme.com) | Managementul problemelor și al situațiilor de criză | Specialiștii primesc alerte de știri   | Permite monitorizarea știrilor obișnuite și a celor de ultimă oră despre o anumită organizație            |
| CD-ROM   | Relații cu presa                                    | Media                                  | Dosare de presă digitale sau resurse pentru reporteri   |
|  | Comunicarea cu angajații                            | Angajații                              | Notificări și instruire interactivă, audiovizuală   |
| Transmisiuni prin satelit și radio   | Mediatizarea  | Telespectatori și ascultători de radio | Înlătură barierele de distanță dintre presă și public   |
| Cercetarea pe web  | Analiza audienței și testarea mesajelor             | Colegi și clienți                      | Sondaje <i>online</i> , focus-grupuri, cercetarea secundară și studii privind posibilitățile de utilizare |
| Software pentru baze de date cu contactele din media (de ex. Prpowerbase)                | Realizarea distribuției/urmăririi                   | Media                                  | Accesul și utilizarea unor baze de date importante precum Bacon   |
| Cercetarea software (de ex. Publics, SPSS)   | Cercetarea formativă și evaluativă                  | Clienți                                | Permite țintirea audiențelor și adaptarea mesajelor   |
| Software de prezentare (de ex. Powerpoint, Flash)  | Instrucțiuni și informații pregătitoare             | Variată                                | Caracteristici multimedia și modificări de ultimă oră   |
| Software calendar (de ex. Sidekick, Outlook)   | Proiectarea și coordonarea evenimentelor            | Variată                                | Stabilește întruniri ale echipei și întâlniri periodice   |
| Software pentru managementul proiectelor (de ex. MS Project)                             | Producția și planificarea/urmărirea campaniei       | Colegi și clienți                      | Permite controlul unor proiecte complexe  |
| Software pentru evidența timpului și contabilitate (de ex. Timeslips)                    | Management  | Colegi și clienți                      | Urmăresc durata analizelor de productivitate și a facturării serviciilor                                  |
| Software pentru managementul media (de ex. Vocus, Spinware)                              | Relații cu presa                                    | Media                                  | Urmăresc contactele media, acoperirea unei soluții media și centrul de presă <i>online</i>                |
| Instrumente de creativitate (de ex. Visio, Photoshop, Quark)                             | Producția de materiale                              | Cititori și telespectatori             | Designul și aranjarea materialelor  |
| Card netbusiness   | Vizibilitatea și marketingul firmei                 | Clienți                                | Utilizatorii înregistrați apar în toate „Paginile Aurii” mai importante <i>online</i>                     |



mai important. Ușurința revizuirii, actualizării și modelării transformă computerele în instrumente importante pentru editarea textelor. Și mai uimitoare este dezvoltarea anticipată a computerului care „gândește”, un aparat proiectat să diagnosticheze și să rezolve probleme, pe lângă calcularea și procesarea datelor pe care orice computer actual le face. Partida de șah foarte mediatizată dintre Garry Kasparov și IBM Corporation's Deep Blue a arătat capacitatea crescândă a computerelor de a simula inteligența umană. Disputa a fost câștigată de Deep Blue. Bine-cunoscutul fizician și gânditor Stephen Hawking prezice că inteligența artificială o va depăși pe cea umană. În tabelul 12.2 sunt prezentate câteva dintre noile tehnologii utilizate de specialiștii din relațiile publice.

## ● Generația „voce-dictare”

Majoritatea computerelor vândute în ziua de azi au memoria și viteza de procesare necesare recunoașterii vocii umane. Programul software numit Dragon Naturally Speaking nu numai că recunoaște vocea utilizatorului, dar și îmbunătățește acuratețea recunoașterii ținând cont de corecturile făcute de utilizatori în textul dictat de pe monitorul computerului. Programul devine mai precis convertind vorbirea în cuvinte procesate, prezentări, web, baze de date sau tabele. Comenzile unui computer pot fi roșite, inclusiv comanda „citește text”, care îndeamnă computerul să citească utilizatorului textul scris. Unul dintre cele mai importante avantaje ale acestei noi tehnologii este reducerea sindromului dureroaselor mișcări repetitive — frecvent în relațiile publice — datorat orelor petrecute la tastatură.

## ● Sistemele expert

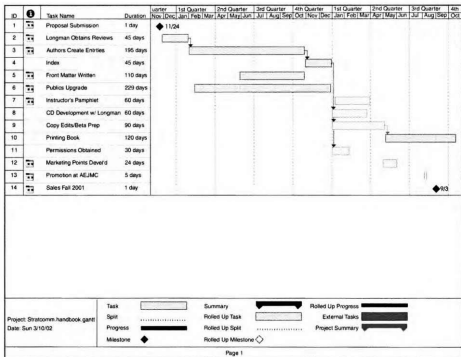
O formă modestă a inteligenței artificiale, numită programarea sistemului expert, și-a pus amprenta în lumea afacerilor. Sistemele expert identifică un domeniu limitat de expertiză și apoi simulează procesul de luare a deciziei pe care l-ar întreprinde un expert. În relațiile publice, expertiza asigurată de un sistem expert de cercetare este întrupată în Public PR Research Software™. Programul nu numai că ajută la realizarea unui chestionar, dar și transformă rezultatele statistice în limbaj comun. (Vezi capitolul 6 pentru detalii despre cercetarea în relații publice și folosirea programului Public PR Research Software™.) Sistemele expert vor ajuta într-o bună zi specialiștii din relațiile publice în planificarea evenimentelor speciale, în evaluarea unor probleme și în alte zone de expertiză ale domeniului.

## ● Instrumentele de management al relațiilor publice

Software-ul de programare a proiectelor, precum Microsoft Project și MacProject, permite ca graficele Gantt să fie create și modificate rapid în timpul urmăririi resurselor și progresului către finalizarea proiectului. (Vezi figura 12.1 pentru un exemplu de grafic Gantt.) Programele speciale ca Timeslips raționalizează procesul de monitorizare a timpului și permit specialiștilor să utilizeze computerul ca pe un cronometru și înregistrator al orelor facturabile. Programe software ca Spin Control sunt folosite în relații publice pentru a administra procesul de relații cu presa. Programul ajută specialiștii din relațiile publice să dezvolte baze de date cu contacte din media, să urmărească mesajele și apelurile telefonice către acele contacte și să înregistreze știrile obținute prin efortul relațiilor publice.

## ● Procesarea comunicatelor de presă

Procesarea cuvintelor este importantă în pregătirea comunicatelor de presă care pot fi adaptate de computer pentru diferite tipuri de publicații, cum ar fi revistele de afaceri, cotidienele



**FIGURA 12.1**

Programe ca Microsoft Project realizează graficele Gantt într-un mod ușor și flexibil. Aceste grafice oferă o descriere vizuală și liniară a sarcinilor proiectului. Pentru urmărirea progresului, aceste grafice includ termene-limită și identifică resursele necesare pentru fiecare sarcină. Graficul Gantt indică, de asemenea, sarcinile care au fost finalizate și oferă o comparație între timpul propus și timpul real necesar pentru îndeplinirea fiecărei sarcini.

și presa de afaceri. Un document poate fi atașat unui mesaj electronic spre a fi trimis unui client sau șef al unui departament. Modificările realizate de alții pot fi evidențiate automat în text prin identificarea editorului. Folosind o funcție a îmbinării mesajelor, specialiștii devin treptat adepți ai particularizării sau chiar ai localizării comunicatelor de presă ca să crească valoarea de știre a acestora pentru editorii individuali dintr-o listă de distribuție.

## ● Poșta electronică

Când un practician creează macheta unei broșuri, textul editat poate fi înregistrat pe un CD pentru a fi trimis tipografiei. În continuare, tipografia va avea conexiunile potrivite, permițând versiunii electronice a broșurii să fie transmisă electronic din computerul scriitorului în computerul tipografiei. Astfel, nu este folosită nicio coală de hârtie. Computerul tipografiei introduce macheta broșurii într-un sistem de fotocopiere, din care vor ieși, tipărite pe hârtie, broșurile finale. Frecvența colaborare a specialiștilor din relații publice cu clienții și colegii a fost intensificată prin transmiterea schițelor documentelor prin poșta electronică. Când ambele părți folosesc procesarea de text, grafică și programe de publicare compatibile, documentele atașate mesajului electronic pot fi deschise, editate și returnate chiar și când o persoană folosește un computer Mac, iar alta unul Windows. Până și sistemele incompatibile pot comunica folosind programe ca Adobe Acrobat, pentru a vizualiza documente și pentru a atașa diferite notițe unui document fără ca acesta să poată fi modificat.

## ● Desktop publishing (DTP)

Progresele recente din tehnicile computerizate fac posibilă crearea unui buletin informativ profesionist și a materialelor ilustrate grafic pe un computer personal. Acest proces este cunoscut sub numele de *desktop publishing* (DTP).

Procedurile *desktop publishing* permit unui redactor și editor din relațiile publice să realizeze și să expună rapoarte, buletine informative, broșuri și prezentări prin folosirea instrumentelor de copiere și grafică direct pe monitorul unui computer, în loc să o facă pe o tablă de desen. DTP produce pagini pentru a fi tipărite, dar deseori imprimantele de calitate produc pe loc materiale în cantități mici. De exemplu, un dosar de presă profesionist poate include un spațiu pentru paginile cu informații sau alte tipărituri. Tipărirea „în timp util” permite imprimarea imediată, fără a modifica imaginea în vreun fel.

*Desktop publishing* economisește bani și timp. Cu mai puțin de 5 000 de dolari se pot cumpăra toate componentele necesare pentru producerea unor buletine informative și grafice de calitate: un computer, un program de procesare a textelor, un program de grafice, un program de paginare și o imprimantă cu laser. Producerea materialelor în interiorul unei organizații reduce agitația și costul implicării serviciilor de imprimare ale altor firme. Apple Computer estimează că un buletin informativ de 16 pagini poate fi produs prin această metodă în cel mult 8 ore, în comparație cu metoda tradițională de tipărire care necesită 16 ore.

## ● Listele de distribuție pentru mesaje electronice

Aceste liste actualizate sunt vitale în munca de relații publice. Listele cu nume sunt introduse într-o bază de date cum ar fi Microsoft Works sau ACT! (contact management software) și stocate în memoria computerului. Schimbările de adrese sau alte modificări pot fi făcute prin tastarea corecturilor în dreptul numelui. Când se intenționează transmiterea unui mesaj către anumite persoane, numele dorite de pe o listă pot fi activate și apoi imprimate pe etichete adezive sau pe plicuri individuale.

Posibilitatea de a selecta grupurile de nume din lista principală îl ajută pe profesionist să atingă publicurile-jintă. De exemplu, când a introdus modelele noi, Ford s-a gândit să genereze o mediatizare amplă pentru mai mult de 2 000 de dealeri situați mai ales în zonele rurale. După cum s-a relatat în *Public Relations Journal*, producătorul de mașini a creat un fișier pentru fiecare dealer incluzând adresa, numărul de telefon și numele reprezentantului local. Prin combinarea acestui fișier cu comunicate de presă standard, Ford a creat 9 600 de comunicate personalizate. Fiecare comunicat menționa numele unui dealer local. Acestea au fost trimise unor liste de persoane selectate cu mare atenție din zona unui dealer.

Departamentele și firmele de relații publice pot realiza liste proprii cu persoane de contact din media sau pot achiziționa o bază de date pe CD-ROM de la directorii unor companii ce comercializează directoare de presă cum ar fi Bacon's Media Source Software, care listează date despre adresa poștală, e-mailurile și numerele de telefon ale aproximativ 30 000 de redactori din SUA.

## ● Conferințele online

Conferințele *online* sunt în esență o serie de mesaje scrise, transmise între membrii unui grup și care devin tot mai importante în activitatea de relații publice. Specialiștii se folosesc de computer pentru a „conversa” cu clienții și furnizorii sau pentru a participa la forumuri pe probleme profesionale cu grupuri de același nivel. Copia schimbului de mesaje poate fi reținută pentru stocarea în memoria computerului sau poate fi scoasă la imprimantă.

Pe măsură ce numărul proprietarilor de computere crește, conferințele *online* devin un lucru obișnuit. Laptopurile, agendele electronice și asistentul personal digital (PDA) de mărimea unei palme fac conferințele din timpul unei călătorii de afaceri o importantă parte a comunicării din acest domeniu. Programele software gratuite cum ar fi Netmeeting sunt disponibile pentru conferințe *online*. Pentru aplicații mai complexe, care implică mai mulți participanți, companiile oferă servicii și programe software pentru nevoi mai avansate.



### Studiu de caz PR

#### Hewlett-Packard, lider în comunicarea video

Hewlett-Packard, cu sediul central în Palo Alto, California, cheltuiește anual peste 20 de milioane de dolari pe comunicații video și produce câteva dintre cele mai complexe televiziuni de afaceri din Statele Unite ale Americii.

Compania a început emisiunile interactive în direct în 1981, folosind un transmisor pentru a se adresa unui număr de peste 80 de fabrici și puncte de vânzare din întreaga țară. Acest lucru a permis accesul la mai multe audiențe simultan. În 1996, HP avea 127 de site-uri conectate la rețeaua sa de transmisii video, inclusiv câteva din Canada, America de Sud și Europa.

HP are și 48 de camere pentru teleconferințe în 44 de locații din Statele Unite, Europa și Asia. Aceste facilități permit participanților să țină întruniri chiar și cu persoane din 8 locații diferite. Conferințele audio și video în duplex constituie un format de întrunire cu adevărat interactiv;

participanții pot face schimb de informații, inclusiv de fișiere și grafică, pe computerul personal.

HP dezvoltă o rețea interactivă multimedia HALO astfel încât angajații să poată vedea în direct pe computerele personale chiar și declarația președintelui companiei la încheierea unui semestru de activitate. „Până când majoritatea angajaților nu va vedea conferințe video pe computerele personale sau pe stațiile de lucru, nu cred că televiziunea de companie va avansa mult”, susține Mary Anne Easley, managerul departamentului de comunicare cu angajații HP.

Pentru a comunica cu angajații, HP produce și o emisiune video de calitate înaltă. Realizată de patru ori pe an, la un cost de 50 000 de dolari fiecare, aceasta este asemănătoare emisiunii de televiziune *Evening Magazine*. Potrivit lui Easley, „televiziunea este o metodă eficientă pentru a ajunge la baby-boom-eri, producători și funcționari”.

## ● Grafica computerizată

Utilizarea computerului pentru a realiza publicații cu o grafică care iese în evidență — desene, grafice, diagrame și text — este o nouă tehnologie extraordinară în practica relațiilor publice. Dezvoltarea continuă a programelor pentru computere face posibilă crearea acestor grafice.

Grafica atractivă oferă un impact vizual deosebit rapoartelor anuale și publicațiilor angajaților, precum și programelor video și prezentărilor cu slide-uri. Efectele vizuale imaginative pot fi obținute cu o investiție modestă de timp și bani. Prezentările cu slide-uri, în special, câștigă mult în intensitate cu ajutorul graficii generate pe computer. Reprezentările oamenilor, schițelor și diagramelor adaugă un conținut vizual care stimulează audiența. Departamentele și firmele de relații publice utilizează o asemenea grafică pentru înfrumusețarea slide-urilor folosite în prezentările care urmăresc să obțină aprobarea ideilor acestora de către conducere. (Prezentarea programelor software este realizată în capitolul 22.)

## ● Transmiterea prin fax

Un instrument prețios în practica relațiilor publice este transmiterea prin fax. Remarci frecvent folosite ca „O să-ți dau un fax” au adăugat un nou verb în limbă.

Transmiterea prin fax înseamnă transferul unei copii exacte a unui document tipărit printr-un circuit telefonic de la un aparat sau computer dintr-un birou în altul, în același oraș sau în orice altă parte din lume. Un comunicat de presă, proiectul unui buletin informativ al clientului, instrucțiunile trimise de la sediul central al unei companii către filialele acesteia sunt doar trei exemple în care profesioniștii utilizează faxul. Funcționarii americani își comandă până și prânzul de la restaurantele din apropiere prin fax.

Prin utilizarea faxului, o persoană poate trimite un singur document la sute de persoane în același timp. O instituție, de exemplu, poate răspândi rapid un comunicat de presă putând concura cu agențiile de știri. Într-o altă aplicație, un client poate contacta un difuzor de informații important cum ar fi PR Newswire și Business Wire prin apelarea gratuită a unui număr 800, cerând informații și primindu-le prin fax în doar câteva minute.

*Avertisment:* trebuie folosită discreția în transmiterea prin fax a comunicatelor de presă către redactori. Trimiteți-le doar pe acelea pe care le considerați cu adevărat importante și urgente. Adeseori redactorii se plâng de cantitatea de faxuri inutile pe care le primesc. Ei spun că revărsarea de materiale care nu le ajută la nimic, inclusiv reclame și anunțuri neinteresante, încetinesc activitatea echipamentelor și pot întârzia transmiterea unor materiale importante. Unele state au promulgat legi ce restricționează distribuirea de faxuri nesolicitate.

Mai mult, liniile dintre fax și e-mail s-au imbinat. Acum este posibil să folosești servicii care transformă un mesaj de e-mail într-un mesaj de fax transmis unor faxuri ale publicului-țintă. În mod similar, faxurile care intră pe numărul de telefon al unui profesionist pot fi primite și transmise mai departe ca e-mail specialiștilor în relații publice aflați în deplasare.

## ■ Transmiterea prin satelit

Mesajele-text și pozele pot fi expediate extrem de rapid în lume, în doar câteva secunde, folosind transmisia prin satelit. Informația este expediată de către computer, printr-o stație conectată la un satelit, apoi transmisă înapoi la un dispozitiv de recepție și apoi



## Analiză PR

### Construirea legăturilor online

Numeroase definiții ale relațiilor publice cuprind conceptul de management relațional, deseori subliniind beneficiile comune în relația dintre o organizație și publicurile sale. Aceste definiții iau în considerare și perspectiva pe termen lung care subliniază loialitatea construită pe încrederea și seriozitatea dintre părți. Trăsăturile unice ale noii modalități de comunicare, în special interactivitatea și descentralizarea comunicării, le oferă profesioniștilor în relații publice ocazii speciale de a construi relații benefice pentru organizație.

Într-un studiu finanțat de Institute for Public Relations, Maria Len-Rios a descoperit că relații mai puternice pot rezulta din folosirea pe scară largă a site-ului web al organizației. Greșelile minore din conținutul sau din serviciile *online* pot fi iertate, iar utilizatorii loiali vor accepta un program mai performant de oferte prin e-mail și mesaje. Așa-numitele strategii „push” includ orice tip de mesaje și informații, de la solicitări pentru o cauză caritabilă, la oferte de vânzări *online*, la e-mailuri de reamintire pentru angajați sau membri.

Relațiile publice caută să înteaască publicuri-cheie. Canalele *online* facilitează aceste ținte stricte prin crearea unor mesaje bazate pe caracteristici individuale. E-mailul și conținutul web particularizat pot fi adaptate la nivel individual. Pe măsură ce relația dintre organizație și individ se maturizează, mesaje mai personalizate sau adaptate pot fi direcționate către acel individ fără a încălca regulile unei comunicări *online* adecvate.

Elementul interactiv al Internetului este deosebit de important pentru relațiile publice. Construirea de relații printr-un site web interactiv va servi, în ultimă instanță, la îmbunătățirea imaginii companiei și la armonizarea politicii companiei cu opinia publică. Această comunicare simetrică bidirecțională reflectă schimbarea pe care o face organizația ca să mulțumească publicul.

Câteva exemple ale unei astfel de comunicări bidirecționale includ:

- Radiourile personalizate prin satelit sunt disponibile acum în mașinile de lux. Ele permit programarea personalizată și vor include în curând știri și afaceri curente conform propriului gust.
- Răspândirea naturală a ideilor, denumită adesea marketing viral, și tacticile care încurajează mișcările sociale funcționează pozitiv când e-mailurile „push” și mesajele particularizate sunt direcționate către influențe în mediul electronic („e-fluentials”), după cum afirmă Burson-Marsteller Public Relations (pentru detalii, vezi [www.efluentials.com](http://www.efluentials.com)).
- Sakutul personalizat la intrarea pe site-ul Amazon.com, care prezintă informații particularizate cum ar fi ofertele de cărți noi clasificate în funcție de autorii favoriți, este bazat pe profilul utilizatorului construit în funcție de activitățile anterioare pe site-ul Amazon. Pentru un utilizator loial, acest lucru este perceput ca un avantaj, nu ca un conținut impus.

Într-un computer. Cantități enorme de material pot fi transmise de 160 de ori mai repede decât este posibil prin liniile terestre și la un cost mult mai scăzut.

Cotidienele *Wall Street Journal*, *New York Times* și *USA Today* folosesc sateliți pentru a transmite conținutul paginilor la tipografiile regionale. Associated Press, United Press International și alte agenții de știri își transmit articolele și fotografiile prin satelit, după cum și unele rețele de radio și televiziune își difuzează programele folosind același canal.

## ● Transmiterea comunicatelor de presă

Sute de companii americane transmit comunicate de presă electronice către ziarile importante și agențiile de presă.

Diferența dintre firmele de transmitere a comunicatelor de presă și agențiile tradiționale de știri precum Associated Press este următoarea: ziarile, radioul și televiziunile plătesc taxe mari pentru a primi fluxuri de știri de la agențiile de presă, care determină

redactorii și reporterii să adune, să analizeze, să selecteze și să scrie știri într-un stil neutru. Pe de altă parte, companiile de transmitere a comunicatelor de presă sunt plătite de creatorii comunicatelor ca să le distribuie presei, care nu plătește nimic pentru obținerea lor. Aceste servicii de transmitere sunt un intermediar, nu un selector al materialului. Ele impun standarde de editare și, ocazional, resping comunicatele nepotrivite.

Una dintre cele mai mari companii care transmit comunicate de presă este Business Wire. Folosind circuite electronice și comunicarea prin satelit, compania poate transmite simultan comunicate în mai mult de 1 600 de locații media din Statele Unite și Canada și în peste 500 din Europa, America Latină, Asia de Est și Australia. În plus, Business Wire realizează o răspândire rapidă a comunicatelor financiare la peste 600 de deținători de titluri de proprietate și firme de investiții din toată lumea, trimițând zilnic o medie de 175 de comunicate la peste 9 000 de clienți.

Transmiterea comunicatelor electronice are un avantaj față de varianta tradițională. Comunicatele transmise prin satelit tind să primească o atenție mai susținută și mai rapidă din partea redactorilor față de cele sosite prin poștă.

O altă companie importantă de transmitere a comunicatelor de presă este PR Newswire, prima care a folosit transmiterea prin satelit. Computerele de la PR Newswire distribuie comunicate și declarații oficiale de la mai mult de 7 500 de organizații direct în computerele media. În fiecare zi, PR Newswire distribuie aproximativ 150 de asemenea comunicate. Acestea ajung în câteva baze de date comerciale.

## ● Distribuția comunicatelor de presă audio și video

Transmisia prin satelit face posibilă distribuția rapidă a video-comunicatelor de presă (VCP). Acestea sunt trimise în primul rând rețelelor locale de televiziune prin cablu, sistemelor de cablu locale și stațiilor locale de televiziune. Aproape 30 de companii produc și distribuie sute de video-comunicate pentru clienți. Relativ o mică parte dintre video-comunicatele cu valoare de știre, de un nivel tehnic superior, obțin spațiu în programul zilnic de televiziune. (Vezi capitolul 22 pentru o discuție asupra video-comunicatelor de presă.) Video-comunicatele de presă de succes prezintă de obicei un montaj video care ar fi greu de obținut pentru un post de televiziune, ca în aceste exemple:

- Un video-comunicat sponsorizat de OshKosh B'Gosh Bib Overalls îl citează pe câștigătorul concursului Search for the Oldest Bib Overall, Claude Mehder, de 89 de ani, care deține în jur de 1 901 bavete pentru copii: „Vom continua să avem copii atâta timp cât aceste bavete există”.
- Clovnii de la circul Ringling Brothers & Barnum & Bailey au ajutat revista *PC Computing* să realizeze Notebook Torture Test pentru laptopuri.
- „Mașina viitorului”, un video-comunicat de presă distribuit de către D.S. Simon Productions, a inclus ecrane video pentru DVD, sisteme de mesaje on-board, poziționarea globală și un monitor de urmărire.

Comunicatele audio (cu voce și sunet) concepute pentru a fi utilizate la radio sunt distribuite și prin satelit.

## ● Teleconferința

Cea mai spectaculoasă utilizare a transmisiilor prin satelit în scopul relațiilor publice este *teleconferința*, denumită și *videoconferință*. Un profesionist în relații publice poate realiza foarte ușor o teleconferință angajând o firmă specializată în această formă de comunicare.

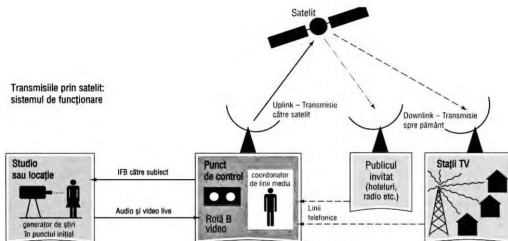
Prin intermediul ei, grupurile celor care țin conferința, separate de mii de kilometri, pot interacționa instantaneu, întrunirea având astfel un puternic impact vizual.

Folosirea acestei tehnici este în continuă creștere. În SUA, în jur de 20 000 de locații sunt echipate pentru a permite aceste evenimente. O conferință tradițională reunește un grup de bărbați și femei adunați într-un loc central pentru discuții, schimb de informații și idei. Participanții vin, de obicei, din zone îndepărtate, iar costurile de călătorie și facturile de la hotel sunt deseori ridicate. De asemenea, pot apărea neplăceri cu rezervările la avion și cu absențele de la birou zile în șir.

Televiziunea prin satelit a schimbat în mod radical acest concept. Acum, participanții la conferință pot rămâne în birourile lor sau se pot aduna în grupuri din orașele învecinate ca să-și țină teleconferințele. Timpul și costurile de călătorie sunt astfel redus sau chiar eliminate. Timp de cinci ani, compania Boeing a folosit alternativa teleconferinței pentru 5 699 de întruniri și a eliminat călătoriile care totalizau 1,5 milioane de mile.

Discuțiile la distanță între grupuri separate au început în anii '30, când o companie de telefoane a creat conferințele telefonice, care permiteau convorbirea între trei sau mai multe persoane. Compania American Telephone & Telegraph (AT&T) s-a gândit la videoconferință atunci când a introdus în 1964 Picturephone, dar costurile ridicate au împiedicat dezvoltarea ideii. Acum, telefoanele mobile 3G din Japonia, SUA, dar și din Europa permit convorbiri telefonice video în mod firesc.

Cea mai utilizată formă a teleconferinței îmbină elemente video unidirectionale cu cele audio bidirectionale. Această tehnologie video unidirecțională, ce reprezintă o formă de comunicare directă prin satelit, transmite o imagine în direct și simultan către multiple locații. Transmiterea directă prin satelit (DBS — direct broadcast satellite) este cea mai puțin costisitoare metodă, deoarece camerele, transmițătoarele și alte echipamente



**FIGURA 12.2**

această diagramă explică modul în care se efectuează o transmisie prin satelit, permițând persoanei interviuate să rămână într-un singur loc în timp ce imaginea sa apare pe ecrane în alte locații (Sursa: Media Link, Inc.®).



scumpe sunt necesare doar într-o singură parte. Semnalul video poate fi primit prin antene mici, cu un cost relativ redus în locațiile din toată lumea, cu ajutorul satelitului. Figura 12.2 arată într-o formă schematică modul în care au loc transmisiile prin satelit.

Participanții aflați în locațiile de recepție văd prezentarea pe ecrane mari, iar circuitele telefonice obișnuite permit participanților să pună întrebări. Teleconferința are un potențial ridicat de comunicare în relațiile cu angajații. Compania Ford Motor, de exemplu, a instalat un sistem de conectare de 10 milioane de dolari în peste 200 de locații Ford în America de Nord. Există, bineînțeles și alte companii care au sisteme similare.

Iată câteva exemple de sisteme de teleconferință:

- O companie media din SUA și-a asumat costuri importante pentru călătoriile de afaceri într-o scurtă adresă către compania-mamă din New York, ajungând la cinci zboruri pe săptămână. Costurile instalării unui sistem Pictoretel au fost recuperate în câteva luni. Poziția camerei acestui sistem poate fi modificată de la un unghi în care se văd toți participanții la masa de conferință, până la un unghi în care este văzut doar un singur participant pe tot ecranul. Microfonul celui care vorbește activează camera asupra lui în timp ce vorbește, oferind întrunirii un cadru extrem de realist în toate locațiile.
- Corporația Whirlpool din Statele Unite și divizia N.V. Philips din Olanda au fost nevoite să explice un acord de asociere de două miliarde de dolari. În acest sens au organizat o teleconferință internațională pentru acționari și angajați, presă și analiști financiari.
- Firma de relații publice Hill și Knowlton, în numele unor agenții guvernamentale, a organizat o conferință de două ore între Cairo, Egipt și cinci orașe din Statele Unite, care a permis sutelor de investitori americani să vorbească direct cu înalții funcționari egipteni despre instituțiile private ale acestei națiuni.
- Pentru a introduce un nou vaccin împotriva hepatitei B, Merck, Sharp & Dohme au folosit o teleconferință transmisă în peste 400 de locații, unde s-au adunat doctori, asistenți medicali și reporteri. După vizionarea prezentării, invitații au adresat întrebări experților.

Un sistem mai economic este conferința „slow scan”. Aceasta oferă transmiterea de imagini statice sau slide-uri printr-un circuit telefonic între punctele de conferință, vocea fiind transmisă pe o linie separată.

Pentru a decide dacă o teleconferință va fi eficientă din punctul de vedere al costului, un utilizator potențial ar trebui să obțină devize cu toate cheltuielile implicate și apoi să compare aceste cifre cu prețul călătoriei, cazării și divertismentului în cazul în care toți angajații sau invitații au fost aduși într-o locație centrală a conferinței.

Cele două utilizări ale teleconferinței subliniază faptul că aceasta este mai eficientă în atingerea unor audiențe mari pentru introducerea unui produs, vânzări și anunțuri privind noile politici ale companiei. Impedimentul ar fi că lipsește căldura personală care apare într-o strângere de mână și o conversație față în față.

## ● Conferința web

Deși aflat la începutul dezvoltării sale, web-ul a devenit o alternativă mai puțin scumpă pentru videoconferință. Numită tehnologia „te-văd-mă-vezi”, camerele de luat vederi și microfoanele montate în computerele a doi utilizatori le permit acestora să se conecteze prin Internet cu ajutorul videotelefonului. Unul dintre autorii acestui text a participat la

prezentarea unei lucrări de masterat a unui student, folosind Microsoft Netshow. Vocea a fost transmisă prin telefon cu expunere video pe monitorul computerului prin web. Un decalaj video de 15 secunde și preferințele studentului pentru confortul și sprijinul asigurate de prezența umană sugerează că e nevoie ca asemenea conferințe să fie mai bine dezvoltate.

## ● Turneele media prin satelit

În locul realizării unui turneu promoțional cu o personalitate — un actor sau un autor, de exemplu, care necesită cheltuieli considerabile și un consum mare de timp —, specialiștii în relații publice recomandă folosirea așa-numitului „turneu cu ajutorul satelitului”.

O personalitate este adusă într-un studio de televiziune, iar reporterii TV o interviuează prin satelit direct din birourile lor, folosind televiziunea bidirecțională ce permite un dialog vizual. Reporterul fiecărui post este în legătură cu acea personalitate la o anumită oră; astfel, o serie de interviuri, fiecare între 5 și 10 minute, pot fi realizate secvențial. Companiile apelează, de asemenea, la turnee cu ajutorul transmițerii prin satelit pentru a-și promova produsele sau serviciile, folosind o celebritate drept purtător de cuvânt. (Vezi figura 12.2.)

Înainte de a paraliza, actorul Christopher Reeve a înregistrat un record de rezistență prin participarea la 45 de interviuri consecutive, obositoare mental și fizic, fără îndoială, dar mult mai ieftine și rapide decât vizitarea tot atâtor orașe!

## ■ Alte instrumente

Numeroase alte instrumente create prin tehnologia computerizată sunt folosite frecvent în practica relațiilor publice. Și asta pentru că apar noi instrumente bazate pe transmisia digitală de date.

## ● Telefoanele mobile

În timp ce conduce mașina, un profesionist în relații publice se poate ocupa de afaceri folosind telefonul mobil, dar cu riscul de a se accidenta. Un sistem celular are transmitătoare de putere mică; pe măsură ce un automobilist se mișcă dintr-o zonă în alta, apelurile din mașină sunt comutate de computer în zona următoare, permițând o conversație continuă. Interviurile date de un client într-o emisiune radio realizate prin telefonarea din mașina în mișcare a consilierului său de relații publice merită o atenție deosebită. Dar la un moment dat, un reprezentant al statului a fost înregistrat în direct chiar când a lovit partea din spate a unui vehicul în mijlocul traficului. Astfel, siguranța și eticheta sunt obiective tot mai importante în anunțurile destinate serviciului public făcute de către companiile de telefoane mobile. Lăsând siguranța la o parte, toate telefoanele mobile permit practicienilor să fie în legătură cu alte persoane în orice loc s-ar afla și în orice moment al unei zile de lucru încărcate.

## ● Asistenții personali digitali (PDA)

Omniprezentul Palm Pilot și alte dispozitive precum pagerele și telefoanele mobile „inteligente” oferă un management flexibil al informației tradiționale de genul calendarelor și al agendei de contacte, dar atinge și noile funcții din afaceri ca schimb electronic al cărților de vizită prin raze infraroșii și Bluetooth între echipamente compatibile. Căutarea pe web și transmiterea mesajelor instantanee pe Internet au devenit și ele foarte utilizate. Ceasurile de mână avansate pot prelua date de pe un computer personal, cum ar fi programul întâlnirilor din ziua respectivă sau chiar o bază de date a reporterilor, cu numerele de telefon ale acestora.

## ● CD-ROM și CD-RW

CD-ROM-ul (Compact Disc-Read Only Memory), versiunea multimedia a CD-ului obișnuit cu care ascultăm muzică, conține aplicații video, audio și text. Cu o capacitate enormă de înregistrare, CD-ROM-urile pot stoca până la 300 000 de pagini de text, poze color și grafică.

Deși materialul poate fi accesat digital, pe web sau pe CD, numeroase persoane preferă un material tangibil care satisface multe nevoi umane într-un mod pe care informația virtuală nu îl poate realiza. *Akron Beacon Journal*, de exemplu, vinde o versiune pe CD a ziarului la punctele de vânzare a ziarelor din Akron, Ohio, chiar dacă aceasta este disponibilă și pe web. Versiunea de pe CD se încarcă rapid, arată ca cea tipărită și permite modificarea dimensiunilor materialelor. Profesioniștii în relații publice ar trebui să rețină nevoia evidentă de produse de comunicare tangibile atunci când decid dimensiunea volumului de informații care urmează să fie oferit exclusiv în format digital.

Un alt exemplu al potențialului CD-ROM-ului este cel oferit de Yale University Press, ce a realizat un CD numit „Perseus” pentru a fi folosit la predarea limbii și istoriei eline. Discul are 25 de volume de texte grecești cu traduceri englezești, un dicționar cu 35 000 de cuvinte grecești și 6 000 de fotografii și desene cu zone arhitecturale și vestigii istorice. În Norvegia, efortul unei instituții publice de sănătate de a spori interacțiunile potrivite și respectul între băieți și fete a fost reprezentat printr-un joc pe computer distribuit pe CD-ROM. În Statele Unite, problemele legate de alcool, țigări și alte droguri sunt discutate de experți și foști dependenți într-un talk-show televizat care amintește de programele *Sally Jesse Raphael* sau *Jerry Springer*. Diferența este că aceste talk-show-uri apar pe CD-ROM, printr-un program sponsorizat de Missouri Institute of Mental Health, care permite repetarea vizionării și selecția modulelor dorite. O formă digitală a broșuri informative este discheta, pe care o persoană o „citește” pe computerul personal. De exemplu, producătorul de autoturisme Buick a distribuit 20 000 de dischete utilizatorilor de computere personale Apple, prin care îi informa despre noile sale modele de autoturisme.

Noile apariții în designul programelor au făcut posibil ca destinatarii dischetei Buick să „interacționeze” cu informația prezentată. Prin apăsarea câtorva taste, utilizatorii pot obține informații despre automobile și pot pune întrebări despre kilometraje și echipamentul standard, putând compara modelele Buick cu cele ale altor producători de automobile.

O „dischetă de presă”, adică versiunea salvată pe o dischetă a unei mape de presă, este și ea folosită de către reporteri, dar într-o măsură mai mică.

O utilizare mai eficientă a dischetei este distribuirea acesteia către audiențele-tintă care caută informații, cum ar fi acționarii companiilor care își distribuie rapoartele anuale pe dischetă. Pe măsură ce rapoartele conțin o grafică mai dezvoltată, dischetele necesită mai mult spațiu. Superdischetele permit memorarea unor prezentări multimedia cu un conținut vast. Discheta Zip a devenit monedă curentă în firmele de relații publice pentru transferul paginilor web, al graficii și al unor publicații întregi între membrii echipei de proiect. Evoluția tehnologică vorbește acum de CD-uri sau *memory stick*-uri pentru stocarea și transferul informațiilor.

CD-RW-urile care permit citirea și scrierea datelor pe CD-ROM, asemenea dischetei, devin comune în utilizare. Crearea unor copii ale datelor și transmiterea lor către colegi sau clienți este posibilă prin folosirea CD-RW-elor. În plus, fabricarea pe scară redusă a CD-urilor pentru a fi distribuite unor grupuri-tintă sau pentru uz intern facilitează transmiterea unei cantități vaste de informații prin CD-RW în orice moment. CD-RW-urile permit actualizarea și chiar interacțiunea dintre destinatar și creator, când cel care primește CD-RW deschide fișierele, face modificări și comentarii și apoi îl returnează sau răspunde prin web.

CD Business Cards (ce reprezintă cartea de vizită a unei companii, cu prezentarea companiei înregistrată pe un CD) permit până la 600 de megabiți de informație stocată pe un CD adaptat la mărimea unui card care se potrivește cercului din tăvița CD-ROM drive-ului. O agenție poate prezenta toate materialele colaterale despre firmă, precum și exemple de campanii incluzând clipuri audio și video, pe un card de 25 de megabiți ([www.markmedia.com](http://www.markmedia.com)).

## ● Tablele electronice

Tablele pe care se scria cu cretă sunt acum de domeniul trecutului, pe măsură ce companiile au început să folosească „tablele albe”, cu aceleași funcții ca ale unui fax. O persoană poate scrie pe o tablă albă cu un marker în timpul unei prezentări, imaginea fiind scanată electronic pentru a permite o printare rapidă, realizând copii multiple ale imaginii pentru viitoare referințe. Imaginea electronică poate fi transmisă imediat și participanților la o conferință pe web sau după terminarea prezentării.

## ■ Viitorul noilor tehnologii

Deși nu este înțelept să prezici viitorul în general, așa ceva este și mai puțin fondat într-o lume a noilor tehnologii de comunicare în plină evoluție. Totuși, poate fi utilă anticiparea generală a ceea ce va fi și ce ar putea reprezenta tehnologiile avansate pentru specialiști în relații publice. Iată, în acest sens, câteva elemente de care ar trebui să se țină cont:

- **Gândește digital, dar nu neapărat online.** O mare parte din instrumentele relațiilor publice vor implica dispozitive digitale specializate care pot fi folosite frecvent offline. De exemplu, tabletele digitale și cerneala digitală permit încărcarea *online* în timpul nopții a unui material în timp ce utilizatorul călătorește cu trenul. Încărcarea paginilor este instantanee, iar caracteristicile de recunoaștere/generare a vocii permit comenzi și replici. Știrile și alte materiale pot fi citite de către utilizator prin tableta digitală, timpul unei călătorii putând fi astfel utilizat mai eficient.
- **Bandă largă (broadband).** Serviciile de cablu și altele de înaltă capacitate, precum satelitul și liniile de telefon speciale (DSL), sunt denumite deseori servicii broadband. Ele permit profesioniștilor în relații publice să încarce materiale în câteva secunde oferind calitate emisiunilor video și informații nelimitate pentru media, investitori și alte publicuri.
- **Prezența virtuală.** Capacitatea *online* sporită prin serviciile broadband îi va ajuta pe profesioniști în relații publice și pe administratorii de site-uri să creeze medii virtuale și să simuleze prezența virtuală a organizațiilor pentru care lucrează. Cabine speciale, care devin disponibile comercial, vor genera parfumuri ce vor însoți alte elemente de realitate virtuală, pentru a oferi utilizatorilor sentimentul că sunt prezenți într-o lume creată de organizație. Grupurile activiste pot transmite astfel condițiile apariției poluării. De asemenea, site-urile de comerț electronic pot oferi prezentarea unui restaurant, pentru a-i ajuta pe utilizatori să decidă ce mâncare să comande.
- **Viteză de procesare și capacitatea de memorare.** Fără a insista pe căutarea continuă a unor cipuri mai rapide pentru computere și a unei memorii cu capacitate mare de stocare, este de așteptat ca profesioniștii în relații publice să folosească instrumentele digitale inimaginabile în prezent. Potrivit unui program al National Public Radio numit *Talk of the Nation, Science Friday*, procesoarele computerelor vor fi de 25 de ori mai rapide în următorii cinci ani. Cercetătorii în mecanică cuantică lucrează la o modificare a

rotației electronilor în atomi pentru a putea calcula și înregistra date cu rate de 1 000 de ori mai mari decât în prezent. Asistența oferită de inteligența artificială în situații de criză, probleme manageriale, evenimente manageriale complexe și design vizual va fi tot mai des utilizată. Multimedia și hibridi media neobișnuiți vor realiza obiective din relațiile publice cum ar fi informațiile *online* și prezența virtuală, care sunt constrânse în prezent de limitele echipamentelor.

- **Gândirea managerială și abilitățile umane.** Viitorul va aduce numeroase schimbări și progrese în instrumentele și canalele de comunicare. Cu toate acestea, fiecare instrument necesită un „operator” cu o gândire managerială excelentă și abilități umane deosebite. În mijlocul unei noi ere a minunilor electronice, majoritatea succeselor înregistrate în relațiile publice vor continua să depindă totuși de creativitatea umană.

## Rezumat

### Explozia comunicațiilor

În anii 1990, Internetul s-a transformat dintr-un mijloc de a face schimb de informații științifice în cadrul unei comunități relativ mici într-un instrument de comunicare globală pentru masele de oameni, cuprind telefonul, televiziunea și computerul într-o „autostradă informațională”. Doi factori-cheie în acest sens au fost cablul din fibră optică și transmisiile digitale de sunet și imagini.

### Computerul

Computerul a devenit nu numai un instrument utilizat în procedurile de birou, ci și un vehicul pentru accesarea Internetului.

### Internetul

Scopul utilizării Internetului este cel de a comunica prin e-mail, dar și transmiterea de informații și oportunitățile de cercetare. Internetul este utilizat în toată lumea, dar trebuie ținut minte că, în principiu, conținutul lui e necontrolat. Totodată se pot înregistra un nivel ridicat de nemulțumire în cercetare și potențiale probleme legate de încălcarea dreptului de autor și de securitatea datelor.

### Alte moduri de utilizare a computerului

Computerele pot fi folosite de specialiști în relații publice în dictare și ca generatoare de voce, în sistemele de programare expert, ca instrumente

manageriale de genul graficelor Gantt, procesarea știrilor, e-mail, realizarea de buletine informative și broșuri folosind desktop publishing, listele de mailuri, conferințe *online*, crearea graficii și transmiterea prin fax.

### Transmiterea prin satelit

Ziarele importante folosesc acum satelitul pentru a-și transmite materialele tipografiilor regionale. Unele companii distribuie comunicate de presă electronice, inclusiv audio și video. Teleconferința este o aplicație a transmiterii prin satelit cu o dezvoltare rapidă; există aproximativ 20 000 de site-uri în Statele Unite echipate pentru a folosi această tehnologie, prin care se economisesc timp și bani.

### Alte instrumente

Alte echipamente electronice includ telefoanele mobile, asistenții digitali personali, CD-ROM și CD-RW și tablele electronice.

### Viitorul noilor tehnologii

În anticiparea evoluției tehnicilor electronice, unele tendințe pot include folosirea dispozitivelor digitale offline, creșterea serviciilor broadband, dezvoltarea capacităților „prezenței virtuale” și creșterea vitezei de procesare și a capacității de memorare. Toate acestea încă necesită o gândire managerială tradițională și îndemnare umană.

## Studiu de caz: Cum ați proceda?

Spitalul comunitar Ashland este profund implicat în educația pentru sănătate ca parte a modului în care abordează îngrijirea preventivă. În

trecut, spitalul a distribuit broșuri despre diverse boli și a condus seminarii pentru comunitate pe teme ca încetarea fumatului, importanța mișcării

fizice și formele de detectare timpurie a cancerului.

Noile tehnologii permit spitalului să extindă educația despre sănătate. Realizați o propunere a

modului în care Internetul, World Wide Web-ul, e-mailul, CD-ROM-ul, faxul și dischetele pot fi folosite de spital pentru răspândirea informațiilor despre sănătate în cadrul comunității.

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. Ce parte a unui website conține pagini principale (*home pages*) și ce înseamnă acest termen?
2. Ce este Internetul și care sunt utilizările sale cele mai promițătoare în relațiile publice?
3. Definiți termenii: broadband, prezență virtuală, broșură electronică, liste de adrese e-mail, webcasting și inteligență artificială.
4. Cum credeți că ar trebui să utilizeze specialiștii din relații publice factorul tangibil atunci când trimit un material reporterilor?
5. Care este diferența dintre sistemul de transmitere a comunicatelor de presă precum Business Wire și agențiile de presă cum ar fi Associated Press?
6. Teleconferința este din ce în ce mai mult utilizată. Explicați sistemul de funcționare. Cu ce

se deosebește de conferința pe web? Cum credeți că se vor îmbina cele două ca rezultat al serviciilor broadband de pe Internet?

7. Autorii fac, de obicei, turnee prin utilizarea satelitului. Cum funcționează acestea și de ce le preferă mulți autori în locul turneelor tradiționale de promovare a unei cărți?
8. Ce impact credeți că va avea adaptarea mesajelor la membrii individuali ai unei audiențe? Le va îngreuna munca? O va face mai eficientă? Sunt etice aceste operațiuni?
9. Ca specialist în relații publice, cum ați folosi conferințele online?
10. Credeți că noile tehnologii vor facilita sau vor împiedica creativitatea în relațiile publice?

## Recomandări bibliografice

„Basic Training: The Internet, A Useful Public Relations Tool”, *PR Reporter*, 13 mai, 1996.

Cameron, Glen T., „The Advisory Board of the Future: Expert Systems in Public Relations”, in W. Brody, (ed.), *New Technology and Public Relations*. Institute for Public Relations Research and Education, Sarasota, FL, 1991.

Cooley, Tracy, „Interactive Communication — Public Relations on the Web”, *Public Relations Quarterly*, vara 1999, pp. 41–42.

Coombs, W. Timothy, „The Internet as Potential Equalizer: New Leverage for Confronting Social Irresponsibility”, *Public Relations Review*, toamna 1998, pp. 289–304.

Esrock, Stuart L. și Leichty, Greg B., „Social Responsibility and Corporate Web Pages”, *Public Relations Review*, toamna 1998, pp. 305–320.

Gordon, Gloria, „Why Go Online? The Real Experience”, *Communication World*, februarie/martie, 1997, pp. 14–20.

Howard, Carole M., „Technology and Tabloids: How the New Media World Is Changing Our Jobs”, *Public Relations Quarterly*, primăvara 2000, pp. 8–12.

„Industry Report on Technology”, *Public Relations Journal*, mai 1995, p. 235.

Kent, Michael L. și Taylor, Maureen, „Building Dialogic Relationships through the World Wide Web”, *Public Relations Review*, toamna 1998, pp. 321–334.

Mickey, Thomas J., „Selling the Internet: A Cultural Studies Approach to Public Relations”, *Public Relations Review*, toamna 1998, pp. 335–350.

Rescigno, Jeanne, „Whither the Internet?”, *Communication World*, octombrie 1995, pp. 24–27.

Ryan, James, „Hollywood Puts Out a Welcome Mat in Cyberspace”, *New York Times*, 10 noiembrie, 1996, pp. H20–21.

Weber, Thomas E., „The Web Is a Dark Horse in Campaign News Race”, *Wall Street Journal*, 29 august, 1996, pp. B1 și 10.

„The Wild, Wild Web”, *Public Relations Tactics*, martie 1996, pp. 1, 7–8, 10, 12–15 și 18–22.

Acest capitol oferă studenților o imagine de ansamblu asupra problemelor juridice legate de domeniul relațiilor publice și prezintă modul în care legislația referitoare la calomnie, drepturi de autor și mărci înregistrate, ca și reglementările agențiilor guvernamentale afectează distribuția mesajelor către publicuri.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- ● O trecere în revistă a problemelor de natură juridică
- ● Calomnia și insulta
- ● Încălcarea dreptului la viață privată
- ● Legea dreptului de autor și legea mărcilor înregistrate
- ● Reglementările agențiilor guvernamentale, inclusiv ale Comisiei Federale pentru Comerț și ale Comisiei de Valori și Schimburi
- ● Libertatea de expresie în cazul companiilor/angajaților
- ● Răspunderea legală în cazul evenimentelor sponsorizate
- ● Colaborarea cu avocații

## ■ Exemple de probleme juridice

Legislația și numeroasele ei ramificații reprezintă o abstracțiune pentru omul obișnuit. Multora le este dificil să își imagineze cum personalul de relații publice poate intra în conflict cu legea sau poate declanșa un proces doar prin comunicarea de informații.

Pentru a trata concret aceste subiecte și pentru a da mai multă substanță acestui capitol, vă oferim aici câteva exemple recente de acțiuni sau procese intentate de diverse agenții guvernamentale de reglementare, care au avut ca obiect materiale de relații publice sau activități ale personalului din acest domeniu:

- Centrul de Resurse stomatologice al Universității Princeton a acceptat să plătească 25 000 de dolari după ce a fost acuzat de procurorul general al New Yorkului că a publicat în buletinul său informativ afirmații false și capabile să inducă publicul în eroare.
- Labtest International, o firmă din New Jersey, a fost obligată de un tribunal local din SUA să plătească 111 000 de dolari firmei Washington Business Information Inc., pentru încălcarea drepturilor de autor. Labtest Int. fotocopiasse ilegal buletinul informativ săptămânal al companiei, intitulat *Product Safety Letter*.
- Comisia de Valori și Schimburi (The Securities and Exchange Commission — SEC) a oprit trimiterea prin poștă a 45 000 de prospecte de emisiuni de obligațiuni ale firmei Krupp Securities din Boston, pentru că acestea atașase fiecărui prospect o broșură promoțională, ceea ce constituia o încălcare a reglementărilor comisiei.
- După moartea autorului de cărți pentru copii Dr. Seuss, moștenitorii acestuia au obținut 1,5 milioane de dolari despăgubiri de la un producător de tricouri din Los Angeles pentru încălcarea drepturilor de autor. Producătorul de tricouri parodiase Pisica din Pălărie, un personaj al lui Dr. Seuss, înfățișând-o fumând marijuana și arătând semnul păcii.
- Solicitat să emită un comunicat de presă pe tema fuziunii iminente între două corporații, proprietarul unei firme de relații publice din Detroit a încălcat reglementările SEC folosindu-se de informațiile confidențiale pentru a cumpăra acțiuni, înainte ca fuziunea să fie făcută publică.
- The Rock and Roll Hall of Fame din Cleveland a dat în judecată, pentru folosirea abuzivă a unei mărci înregistrate, un fotograf care pozase această clădire unică la apusul soarelui și apoi vânduse postere cu lucrarea sa.
- Un cuplu din Kentucky a depus o plângere în care cerea 240 000 de dolari despăgubiri de la Merill Lynch pentru încălcarea dreptului la viață privată, susținând că apăruseră fără acordul lor în fundalul unei fotografii folosite pentru o reclamă.
- Comisia Federală de Comerț (Federal Trade Commission) a acuzat de reclamă falsă trei firme care comercializau formule de dietă la nivel național, după ce acestea nu au reușit să furnizeze dovezi clare că cei care au folosit produsele lor chiar au slăbit atât cât se spunea în reclamă sau că au reușit să-și mențină greutatea obținută prin dietă.

Aceste exemple sunt doar câteva dintre numeroasele capcane juridice cu care se poate confrunta personalul de relații publice. Multe dintre aceste acuzații au fost în cele din urmă respinse sau retrase prin înțelegerea părților, fără să se ajungă la un proces, dar organizațiile în cauză au plătit scump pentru publicitatea negativă și onorariile avocaților.

Cei care lucrează în domeniul relațiilor publice trebuie să conștientizeze faptul că pot răspunde penal pentru consilierea sau susținerea tacită a unei activități ilegale desfășurate de un client sau de un angajator. Această formă de incriminare penală se numește



**conspirație.** Un practician de relații publice poate fi acuzat de complicitate la conspirație, alături de alți oficiali ai unei organizații, dacă:

- ia parte la o activitate ilegală, cum ar fi mituirea unui membru al guvernului sau ascunderea de informații vitale pentru sănătatea și siguranța publică;
- consiliază și direcționează strategia din spatele unei activități ilegale;
- are o contribuție personală majoră la activitatea ilegală;
- ajută la crearea unui „grup de fațadă” (*front group*) prin care legătura cu firma de relații publice sau cu clienții ei este ținută ascunsă;
- cooperează în orice alt fel pentru a ajuta o activitate ilegală să funcționeze.

De subliniat e faptul că aceste cinci concepte se aplică și în cazul firmelor de relații publice care creează, produc și distribuie materiale în numele clienților. Instancele de judecată au decis nu o dată că firmele de relații publice nu se pot ascunde în spatele scuzei „clientul mi-a cerut să fac acest lucru”. Firmele de relații publice au obligația legală de a aplica principiul „auditului legal” (*due diligence*, în terminologia americană) față de informația și documentația furnizate de un client. Agențiile de reglementare precum Comisia Federală de Comerț (discutată în continuare în acest capitol) au, prin Legea Lanham, competența de a trimite în judecată firmele de relații publice care răspândesc informații false sau care pot induce în eroare.

## ■ Calomnia și insulta

Profesioniștii în domeniul relațiilor publice ar trebui să cunoască în profunzime semnificația conceptelor de calomnie și insultă. Astfel de cunoștințe sunt cruciale atâtea vreme cât comunicarea internă și externă a unei organizații trebuie să respecte anumite standarde legale, cu un minimum de complicații juridice.

Prin tradiție, *calomnia* (*libel*) este o informație falsă transmisă în scris, iar *insulta* (*slander*) este o afirmație orală, de asemenea falsă. În zilele noastre, în practică nu se mai diferențiază între cele două, iar în instanță se folosește deseori *defținare* (*defamation*) ca termen generic.



### PR global

**În China, răspunderea legală pentru un anumit produs depinde de acoperirea în presă**

În orice țară ar lucra, profesioniștii din domeniul relațiilor publice trebuie să fie familiarizați cu legile locale care le pot afecta activitatea. În China, de exemplu, articolele de presă pot fi aduse ca dovezi în sprijinul unor afirmații privind prejudiciile cauzate de un produs achiziționat.

Așadar, dacă o persoană vrea să dea în judecată o companie pentru un produs necorespunzător, strategia obișnuită este obținerea publicării în presă a unui articol pe acest subiect. În astfel de cazuri, acuzații nu pot face altceva decât să apeleze și ei la presă pentru a-și prezenta punctul de vedere sau să-i convingă pe editorii chinezi să nu publice articolul acuzator.

Într-un articol din *Wall Street Journal* privind răspunderea legală pentru produse în China, se spune că: „Stabilirea unor bune relații cu presa este una dintre căile de evitare a potențialelor procese. În momentul în care un client al unui restaurant fast-food din Shanghai a dus o muscă găsită într-un file de pește la un ziar, pentru că acel restaurant american nu dorise să-i acorde nicio compensație, managerul restaurantului i-a sunat pe editorii ziarelor locale pentru a le explica și versiunea sa. Niciun articol nu a mai apărut în presă și nu a existat astfel niciun proces.”

În esență, prin defăimare se înțelege orice afirmație falsă despre o persoană (sau o organizație) care ridiculizează, discreditează sau generează în rândul publicului ură sau dispreț. O persoană care intențează un proces de calomnie trebuie, de regulă, să aducă dovezi că: (1) afirmația falsă a fost comunicată altora prin scris, prin radio, TV sau mijloace electronice; (2) persoana lezată a fost identificată sau este identificabilă; (3) au fost cauzate prejudicii reale, sub forma pierderii unor sume de bani, a lezării reputației sau a provocării unor suferințe psihice; (4) afirmația calomnioasă a fost făcută cu rea-intenție sau din neglijență.

În general, cetățenii obișnuiți au mai multe șanse să câștige procesele de calomnie decât persoanele publice sau corporațiile. În ceea ce privește persoanele publice — oficialități guvernamentale, artiști, candidați la funcții politice, precum și alte personalități aflate în atenția mass-media — există testul suplimentar al stabilirii dacă afirmațiile calomnioase au fost făcute realmente cu rea-intenție (cazul *New York Times vs Sullivan*).

Într-o anumită măsură, și corporațiile sunt considerate „persoane publice” de către instanță, din câteva motive: (1) se folosesc de reclamă și promovare și oferă produse și servicii publicului, (2) sunt deseori implicate în chestiuni legate de opinia publică și de politicile publice, (3) au acces la mass-media într-un anumit grad — prin campanii de promovare regulate și comunicate de presă —, fapt ce le permite să răspundă și să combată acuzațiile calomnioase formulate împotriva lor.

La rândul lor, corporațiile pot câștiga procese de calomnie. Un bun exemplu este General Motors, care a dat în judecată canalul de televiziune NBC, cerând despăgubiri de mai multe milioane de dolari, după ce în programul de știri *Dateline* al acestei televiziuni a fost prezentat un reportaj despre camioanele GM ale căror rezervoare de benzină explodaseră în cazuri de coliziune laterală.

Într-o conferință de presă, avocatul companiei GM a prezentat dovezi detaliate din care reieșea că NBC introdusese focoaase ale unor rachete de jucărie în rezervoarele de benzină, prezentase viteza autovehiculelor în momentul impactului ca fiind mult sub cea reală și afirmase în mod fals că rezervoarele se puteau sparge foarte ușor. La 24 de ore după ce GM a dat în judecată NBC, acesta din urmă a cedat. A acceptat să difuzeze nouă minute de scuze publice în timpul programului de știri și să plătească două milioane de dolari companiei GM, pentru acoperirea costurilor investigației.

Din ce în ce mai des, corporațiile se folosesc de acuzația de înșelăciune și de legislația privind contractele pentru a da în judecată organizațiile mass-media, în loc să se lege de afirmațiile calomnioase, mult mai greu de dovedit. În cazul *Food Lion vs Capital Cities/ABC* (1995), de exemplu, lanțul de magazine alimentare a obținut despăgubiri de 315 000 de dolari, după ce a dat în judecată ABC News pentru înșelăciune și violarea proprietății; doi reporteri TV mințiseră în formularele de angajare și își ascunseseră camere de luat vederi în peruci, pentru a dezvălui într-un reportaj presupuse încălcări ale normelor de igienă la câteva magazine. În alt caz, un judecător federal din Cincinnati a decis că un reporter al *Business Week* a mințit și a încălcat un contract făcut cu o agenție de raportare a creditelor, în timp ce scria un articol despre confidențialitate.

## ● Evitarea proceselor de calomnie

Deși domeniul relațiilor publice nu are legătură cu investigația jurnalistică, pot apărea totuși procese de calomnie și împotriva oficialilor unei companii, atunci când aceștia fie fac acuzații calomnioase în timpul unui interviu, fie emit comunicate de presă care conțin afirmații false sau știrbesc reputația unei persoane.

Mai mulți directori de campanie au regretat că și-au pierdut cumpătul în timpul unei conferințe de presă și i-au numit pe liderii de sindicat „o bandă de escroci și mincinoși

patentați". Au existat procese și după numirea unui reporter „codof pentru toate grupurile de protecție a mediului”. Astfel de exprimări, deși sunt foarte colorate și fac deliciul presei, pot atrage chemarea în fața instanței, uneori îndreptățită, alteori nu.

Într-un comunicat de presă, informațiile furnizate trebuie să fie exacte, iar cuvintele alese cu grijă. De exemplu, o fostă angajată a agenției de publicitate J. Walter Thompson a susținut că a fost calomniată într-un comunicat de presă care preciza că eliberarea sa din funcție fusese cauzată de anumite nereguli financiare în departamentul pe care îl conducea. În cele din urmă, procesul prin care ceruse despăgubiri de 20 de milioane de dolari a fost respins, deoarece reclamanta nu a putut dovedi că agenția acționase „într-un mod complet iresponsabil”.

În situații care implică angajații, companiile încearcă deseori să evite procesele, spunând că un angajat a plecat „din motive personale” sau „pentru a-și urma alte interese”, chiar dacă motivul real a fost incompetența sau hărțuirea sexuală. Comunicatele de presă și materialele de popularizare a produselor trebuie, de asemenea, să fie scrise în concordanță cu normele FTC și SEC, care vor fi discutate mai jos.

O altă practică potențial periculoasă este exprimarea unor comentarii nefavorabile față de produsele concurenței. Deși publicitatea comparativă este foarte răspândită în Statele Unite, firmele nu trebuie să treacă granița fragilă care desparte comparația de „calomnia comercială” sau de „discreditarea unui produs”. Afirmatiile trebuie să fie veridice, susținute de dovezi concrete și demonstrabile științific, pentru a avea o aură de autenticitate. Companiile acuză deseori firmele concurențe de trecerea pragului dintre „lauda exagerată” (*puffery*, în terminologia americană) și „reprezentarea obiectivă” (*factual representation*) a unui produs.

O companie poate promova o opinie conform căreia un anume produs sau serviciu este „cel mai bun” sau este o „creație revoluționară,” dacă din context se înțelege în mod foarte clar că această afirmație reprezintă opinia personală a cuiva. Atunci este percepută ca o „laudă exagerată”, iar dovedirea afirmațiilor respective nu mai este necesară.

În același sens, afirmarea unei opinii este într-o anumită măsură protejată legal, prin garanțarea libertății de expresie stipulată în Primul Amendament al Constituției americane. Proprietarul echipei New York Yankees a fost dat în judecată pentru calomnie de un arbitru de baseball, pe care îl numise într-un comunicat de presă „un nemernic” care „a tras în piept” echipa Yankees. Într-o primă fază, instanța dispusese achitarea unor despăgubiri, dar Curtea Supremă din New York a anulat prima sentință și a hotărât că acele comentarii din comunicatul de presă constituiau exprimarea unor opinii, protejată legal prin noțiunea de comentariu făcut cu lipsă de intenție.

Într-un articol publicat în *Public Relations Review*, Don Sneed, Tim Wulfemeyer și Harry Stonecipher sunt de părere că un comunicat de presă ar trebui să fie scris în așa fel încât să se facă o distincție clară între exprimarea unei opinii și exprimarea unui fapt. Ei sugerează ca (1) exprimările de opinie să fie însoțite de faptele pe care se bazează opiniile, (2) exprimările de opinie să fie clar expuse ca atare și (3) contextul formulărilor prin care se face exprimarea unei opinii să fie evaluat din perspectiva unor posibile implicații legale.

## ● Apărarea prin invocarea lipsei de intenție

Orice organizație poate lua numeroase măsuri pentru a se asigura că în comunicările sale nu sunt prezente materiale care ar putea crea conflicte juridice. Pe de altă parte, atunci când sunt criticate, organizațiile vizate au la dispoziție relativ puține modalități legale de a se apăra.

Atunci când o organizație de protecția mediului include pe lista celor mai poluante firme o anume companie, este de așteptat ca directorii acesteia să fie puși pe jar. Aceeași

neumultumire s-ar stămi și dacă, într-o emisiune având ca subiect protecția consumatorilor, un reporter ar numi unul din produsele lor „pur și simplu un jaf”.

Chiar dacă reputația firmei este afectată și vânzările scad, procesele de calomnie sunt greu de câștigat pentru că, așa cum am menționat anterior, acuzatorul trebuie să dovedească faptul că afirmația defăimătoare a fost făcută cu rea-intenție. În același timp, instanța ia în considerare și conceptele de comentariu adecvat și critici aduse în lipsa intenției malițioase.

Același argument este invocat în apărarea lor și de criticii muzicali sau cei de teatru, atunci când „desființează” un concert sau o piesă. Datorită aceluiași concept juridic, companiile și persoanele individuale care își expun de bunăvoie produsele în fața publicului, pentru vânzare sau consum, nu au practic la dispoziție nicio cale de atac în fața criticilor făcute cu scop cinstit și fără intenții rele.

O companie de utilități publice din Indiana, de pildă, a încercat să dea în judecată un celăjean care trimisese o scrisoare unui ziar, criticând creșterea substanțială a tarifelor companiei. Judecătorul a respins cazul, stabilind că mărirea tarifelor era o „chestiune de interes public”, chiar dacă nu toate datele menționate de autor în scrisoare erau corecte.



## Analiză PR

### Ultima invenție în domeniu: activitatea de PR privind litigiile

na dintre noile ramuri ale relațiilor publice este reprezentată de *relațiile publice* care au ca obiect *litigiile*. După Mary Gottschall, corespondentă pe probleme juridice a ziarului *New York Times*: „Acest domeniu devine din ce în ce mai popular, mai ales în cazul litigiilor majore. Ideea este că un caz poate fi judecat nu doar în instanța de judecată, ci și în fața opiniei publice.”

Dirk Gibson, profesor la University of New Mexico, este de părere că patru tipuri de cazuri care implică proceduri legale au șanse să provoace o mediatizare semnificativă: cazurile incitante prezentate în ziarele de scandal, crimele șocante și oribile, cazurile în care victimele sunt celebrități și cazurile în care inculpații sunt celebrități. De exemplu, procesul în care O. J. Simpson a fost acuzat de crimă a implicat în mare măsură relațiile publice de litigiu, de vreme ce apocații ambelor părți au susținut continuu conferințe de presă și au lăsat să se scurgă informații către mass-media. În cazul uciderii lui Jon Benet Ramsey, părinții copilului ucis nu au angajat doar avocați, ci și un consilier de relații publice, pentru a se apăra împotriva scurgerilor de informații dinspre procuratură către presă privind includerea lor pe lista suspecților.

De curând, în bătaia care a durat un an de zile dintre procurorul independent Kenneth Starr și președintele Bill Clinton (vezi capitolul 15), a fost implicat un efort substanțial de relații publice. Întrucât fiecare parte a încercat

să-și susțină cauza în fața opiniei publice. William Ginsburg, un avocat care în prima fază a reprezentat-o în instanță pe Monica Lewinski, a dat atâtea interviuri încât a trebuit să fie în cele din urmă înlocuit din cauza mediatizării excesive.

Și companiile au înțeles valoarea relațiilor publice de litigiu atunci când procesele atrag atenția mass-media. Compania Microsoft și președintele ei, Bill Gates, nu au angajat doar un pluton întreg de avocați pentru combaterea acuzațiilor de practici monopoliste și antitrust venite din partea Departamentului de Justiție al SUA, ci și mai multe firme de relații publice, pentru a susține poziția companiei în fața opiniei publice. Experții afirmă că menținerea unui climat favorabil e necesară, întrucât sondajele de opinie arată că aproape o treime din public consideră că, odată ce a fost acuzată de încălcarea legii, o companie este automat vinovată.

Ca reacție la creșterea numărului proceselor cu un grad mare de mediatizare și potențial dăunătoare, firma Hill and Knowlton a convocat un grup de specialiști în relațiile publice de litigiu, pentru a-și ajuta clienții să influențeze opinia publică. Jim Cox, directorul noului grup, a declarat pentru *PR Tactics*: „Comunicarea specializată în litigii este un domeniu pentru care a venit vremea afirmării. Sunt tot mai numeroși cei care vor să se adreseze instanțelor, iar când o fac, cei mai probabil e să se judece cu marile corporații. Firmele mari trebuie să se aplece, nu să creadă în mod naiv că e suficient dacă vor avea câștig de cauză în instanță.”

## ■ Încălcarea dreptului la viață privată

O ramură a legislației care se aplică în special angajaților unei organizații este *încălcarea dreptului la viață privată*. Cei care lucrează în domeniul relațiilor publice trebuie să fie deosebit de atenți la chestiunea vieții private, în cel puțin patru aspecte: (1) buletinul informativ al angajaților, (2) publicarea materialelor fotografice, (3) publicitatea și promovarea produselor și (4) întrebările despre angajați puse de reprezentanții mass-media.

### ● Buletinul informativ al angajaților

Astăzi nu mai este valabilă (dacă a fost cumva vreodată) ideea că o organizație are dreptul nelimitat de a face publice activitățile angajaților săi. De fapt, Morton J. Simon, un avocat din Philadelphia, autor al cărții *Public Relations Law*, nota: „N-ar trebui să se presupună că statutul de angajat al unei persoane îi anulează acestuia dreptul la intimitate.” Simon precizează corect că, în cazul unui buletin informativ sau al revistei unei companii, nu se poate invoca, așa cum se întâmplă în mass-media, „caracterul de știre” sau de „interes public” al unei informații, pentru a intra sub protecția conferită de Primul Amendament. O serie de cazuri din instanță, spune el, dovedesc că buletinele informative ale companiilor sunt considerate instrumente comerciale de afaceri.

Această distincție nu diminuează eficiența buletinelor informative, ci le indică editorilor unor astfel de documente că textele despre angajați ar trebui să se refere strict la activitatea acestora în cadrul companiei. Într-adevăr, majoritatea proceselor și plângerilor sunt generate de „rubricile personale”, care pot încălca dreptul la intimitate al angajaților. Chiar dacă o referire la faptul că Joe Doaks și-a petrecut luna de miere în Hawaii sau că Mary Worth a devenit străbunică ar putea părea absolut inocentă, cei în cauză — din anumite motive — pot considera publicarea acestei informații ca fiind o imixtiune a firmei în viața lor privată. Situația poate degenera apoi în defăimare, prin introducerea unor aluzii de prost-gust ale editorului.

În concluzie, trebuie evitat orice subiect care poate fi umilitor pentru un angajat sau care îl poate transforma în obiectul comentariilor bașjocoritoare ale colegilor. Iată câteva recomandări care trebuie avute permanent în vedere, atunci când scrieți despre activitățile angajaților:

- Concentrați-vă asupra activităților legate de organizație.
- Rugați angajații să vă trimită propriile lor contribuții pentru publicare.
- Verificați de două ori toată informația, pentru exactitate.
- Puneți-vă mereu întrebarea: „Nu cumva asta va face pe cineva să se simtă stânjenit sau va supune acea persoană ironiilor colegilor?”
- Nu vă bazați pe informații la mâna a doua; verificați informația discutând cu persoana în cauză.
- Nu introduceți determinări de natură rasială sau etnică ale angajaților în niciun articol.

### ● Publicarea fotografiilor

De regulă, cei care lucrează în domeniul relațiilor publice nu au nevoie de acordul scris pentru publicarea unei fotografii, dacă persoana din fotografie este informată dinainte în privința scopului fotografiei și își dă „consimțământul implicit”, acceptând să pozeze. Acest lucru este valabil în special pentru fotografiile de la capitolul „noutăți”, publicate în buletinele informative cu circuit intern.

Totuși, departamentele de relații publice ar trebui să se asigure că (1) toate fotografiile sunt în îndosiarie, (2) sunt date și (3) se precizează contextul în care au fost făcute. Astfel se preîntâmpină folosirea unor fotografii mai vechi, care ar putea pune anumiți angajați într-o situație jenantă în fața celorlalți. În alte cazuri, se preîntâmpină folosirea fotografiilor unor persoane care nu mai lucrează acolo sau care au decedat. Această metodă mai folosește și la evitarea folosirii în scop de reclamă a unei fotografii destinate de fapt buletinului informativ al angajaților.

Dacă fotografia unui angajat sau a unui client este folosită pentru publicitate de produs, pentru broșuri de reduceri sau pentru reclame, practica standard este obținerea în prealabil a consimțământului scris. Iată o variantă simplificată a unui astfel de document folosit de compania Hewlett-Packard:

Îi acord companiei Hewlett-Packard (HP), precum și reprezentanților și angajaților săi, dreptul de a face fotografii în care să apar eu și proprietatea mea, în legătură cu subiectul precizat mai sus, și autorizez HP, pe cei desemnați și pe cei cărora li s-a transferat acest drept să aplice copyrightul, să folosească și să publice aceste fotografii pe hârtie sau pe suport electronic.

Îmi dau consimțământul ca HP să folosească astfel de fotografii în care apar eu, cu sau fără precizarea numelui meu, pentru orice scop care nu contravine legii, inclusiv, de exemplu, în materiale de popularizare, ilustrații sau reclame.

În cele ce urmează, vom discuta despre folosirea fotografiilor și a testimonialelor în cadrul reclamelor.

## ● Popularizarea și publicitatea produselor

Așa cum deja am menționat, o companie trebuie să aibă acordul scris al persoanei vizate, dacă dorește să folosească fotografii sau comentarii ale angajaților sau ale altor persoane în promovarea de produs, în broșurile de reduceri sau în reclame. O măsură suplimentară de precauție este acordarea unor compensații financiare, pentru a mări miza contractului.

Chemical Bank of New York a învățat, din păcate, această lecție pe propria piele. Banca a folosit fotografiile a 39 de angajați în diverse reclame care aveau ca scop „umanizarea” imaginii băncii, dar angajații au susținut ulterior că nimeni nu le ceruse permisiunea de a le folosi fotografiile în reclame. O altă problemă a fost aceea că fotografiile fuseseră făcute mai demult, unele chiar cu cinci ani înainte de a fi introduse în respectiva serie de reclame.

Un avocat al angajaților, care ceruse daune în valoare de 600 000 de dolari, a declarat: „Banca și-a însușit individualitatea acelor angajați și a folosit-o pentru a scoate profit.” Judecătorul a fost de aceeași părere și a decis că banca încalcă legea statului New York cu privire la respectarea vieții private. Delictul în cauză se numește *însușirea abuzivă a personalității* (*misappropriation of personality*, în terminologia americană), analizată în cele ce urmează. Jerry Della Femina, director de publicitate, rezumă astfel chestiunea: obțineți consimțământul. „Chiar dacă mi-aș folosi propria mamă într-o reclamă”, declară el, „tot i-aș cere permisiunea — și am încredere în ea aproape sută la sută.”

Consimțământul scris trebuie obținut și atunci când fotografia angajatului urmează să apară în broșurile promoționale sau în raportul anual al companiei. Această regulă se aplică și în alte situații. Un absolvent al Colegiului Lafayette a dat în judecată instituția pentru că aceasta folosisese, într-o broșură despre suportul financiar, o fotografie a lui și a mamei sale de la ceremonia de absolvire, fără să le fi cerut în prealabil permisiunea.

## ● Informațiile despre angajați solicitate de mass-media

Pentru că informațiile cerute de presă pot încălca dreptul la viață privată al unui angajat, profesioniștii în relații publice ar trebui să urmeze niște recomandări de bază privind informațiile care pot fi date în numele angajatului.



cea ce urmează este o situație tipică. O companie este îngrijorată cu privire la căl de sigur este unul dintre produsele ei. Avocații, temându-se de răspunderea legală și de procese, spun că recunoașterea oricăror greșeli sau exprimarea unor scuze publice pentru acestea se poate transforma ulterior într-un handicap, în cazul unui proces. Pe de altă parte, specialiștii în comunicarea în situații de criză sunt de părere că managementul companiei trebuie să-și mediatizeze asumarea responsabilității, să-și ceară scuze în fața clienților și să rezolve problema.

Nu e deloc neobișnuit ca avocații și specialiștii în relații publice să aibă opinii diametral opuse. Totuși, cei care înving sunt, de regulă, cei de la departamentul juridic. Acest lucru a fost ilustrat și în cazul Ford/Firestone privind retragerea de pe piață a unor anvelope. Ambele companii se confruntau cu potențiale procese, în valoare totală de miliarde de dolari, care puteau duce, în final, chiar la faliment. În acest timp, vânzările și valoarea acțiunilor celor două companii scădeau, pentru că opinia publică era convinsă că ambele firme ascundeau ceva și aruncau vina de la una la alta. După cum a declarat Larry Kamer, director al GCI Kamer-Singer, pentru *PR Week*: „Publicul simte imediat când comunicarea sună ca și cum ar fi opera avocaților.”

Multi experți în comunicarea în situații de criză susțin că Firestone și-a sifonat imaginea încă de la început, pentru că a reacționat lent în asumarea responsabilității și chiar a încercat

să dea vina pe consumatori pentru defecțiunile cauciucurilor, afirmând că aceștia le umflaseră prea slab. Mai târziu, compania Firestone a dat vina pe compania Ford, acuzând producătorul de automobile de construirea unor autovehicule nesigure, care se răsturnau cu ușurință în momentul în care exploda un cauciuc. Într-adevăr, în tot acest timp, directorul-adjunct al departamentului de relații publice din cadrul firmei Firestone a fost un avocat care deținuse anterior funcția de consilier juridic principal al companiei.

De asemenea, și strategia de relații publice a firmei Ford a fost creionată de departamentul juridic. Încă de la început, Ford a făcut tot ce i-a stat în putință ca să se distanțeze de problema cu care se confrunta Firestone, afirmând prin intermediul directorului general că: „Problema este a anvelopelor, nu a vehiculului” și declarând presei că firma Firestone nu era sinceră în privința informațiilor legate de defectarea cauciucurilor.

Totuși, experții susțin că nivelul de credibilitate al unei companii depinde de mai mulți factori decât simpla respectare a unui articol de lege. După cum declara John Frank de la *PR Week*, „unii experți în situațiile de criză susțin că specialiștii în relații publice corporatiste trebuie să convingă factorii superiori de decizie să gândească dincolo de costurile pe termen scurt ale unor procese și să aibă în vedere efectele dăunătoare pe care le poate avea o criză asupra imaginii publice a companiei pe termen lung”.

În general, angajatorii trebuie să-i ofere unui reporter numai informațiile strict esențiale. Printre acestea, se pot număra (1) confirmarea că acea persoană este angajatul firmei, (2) funcția și atribuțiile de serviciu ale respectivei persoane și (3) data la care a fost angajat, sau, dacă e cazul, data de la care a încetat să mai lucreze pentru acea companie.

Cu excepția cazului în care acest lucru este cerut prin lege sau în care angajatul și-a dat acordul, personalul de relații publice trebuie să evite să dea informații despre (1) salariul, (2) adresa de acasă, (3) starea civilă, (4) numărul copiilor, (5) apartenența la o organizație și (6) performanțele profesionale ale unui angajat.

Dacă un reporter încearcă să obțină oricare dintre aceste informații, în vederea unui anumit articol, pot fi urmate câteva metode.

În primul rând, practicianul de relații publice se poate oferi să ia legătura cu angajatul, astfel încât discuția să aibă loc direct cu acesta. Ceea ce angajatul găsește de cuviință să dezvăluie reporterului nu mai este atunci responsabilitatea companiei. În al doilea rând, multe companii oferă informații suplimentare unui reporter doar dacă acestea sunt incluse pe un formular de date biografice opționale, completat de către angajați. În majoritatea cazurilor, în formular se precizează clar că organizația poate folosi oricare dintre respectivele informații

pentru a răspunde întrebărilor presei sau pentru propriile comunicate de presă. Un formular biografic tipic cuprinde secțiuni în care angajatul își poate enumera (1) cursurile speciale absolvite și premiile obținute, (2) apartenența la organizații profesionale, (3) starea civilă și numele copiilor, (4) companiile pentru care a lucrat anterior, (5) școlile absolvite și (6) hobby-urile și domeniile de interes.

Acest formular nu trebuie confundat cu formularul oficial de angajare, care trebuie să rămână confidențial.

Dacă o organizație folosește formulare biografice, este important ca acestea să fie date și aduse la zi. Un formular completat de un angajat cu cinci ani în urmă poate fi cu totul depășit. Acest lucru este valabil și pentru fotografiile din dosar făcute în momentul angajării unei anumite persoane.

## ■ Legea dreptului de autor

Este indicat ca un comunicat de presă să beneficieze de copyright? Dar raportul anual al unei companii? Poate o companie să utilizeze în publicațiile proprii un desen din revista *New Yorker* fără permisiunea autorului? Un articol din revista *Fortune* poate fi retipărit și distribuit angajaților de la departamentul de vânzări al unei companii? Sunt documentele guvernamentale protejate prin legea dreptului de autor? Ce constituie o încălcare a dreptului de autor și ce nu?

Acestea sunt câteva dintre întrebările supărătoare la care un specialist în relații publice ar trebui să poată răspunde. Cunoașterea legii dreptului de autor este importantă sub două aspecte: (1) care sunt materialele companiei care beneficiază de copyright și (2) cum pot fi corect folosite materialele ale căror drepturi de autor aparțin altcuiva.

Înainte de a intra în aceste domenii, este important de specificat ce se înțelege prin copyright sau drepturi de autor. În termeni foarte simpli, *dreptul de autor* sau *copyrightul* înseamnă protejarea unei creații personale de folosirea neautorizată. Un fragment din legea americană a dreptului de autor din 1978 stipulează: „Protejarea prin copyright subsistă... în operele originale de autor, fixate în orice modalitate de expresie tangibilă, cunoscută în prezent sau dezvoltată mai târziu.” Conceptul de *opere de autor originale* este definit prin șapte categorii: (1) opere literare; (2) opere muzicale; (3) opere dramatice; (4) pantomimă și opere coregrafice; (5) lucrări plastice de pictură, grafică sau sculptură; (6) opere cinematografice; (7) înregistrări sonore. Cuvântul *fixate* înseamnă că opera este permanentă sau suficient de stabilă pentru a permite să fie percepută, reprodușă sau comunicată în orice mod.

Sfera protecției prin copyright a fost oarecum redusă în 1991, când Curtea Supremă a hotărât în unanimitate că bazele de date computerizate, cărțile de telefon și alte compilații de acest tip pot fi copiate și republicate dacă nu prezintă „un nivel minim de creativitate”. Curtea a stabilit că „Datele brute pot fi copiate fără restricție”.

Astfel, dreptul de autor nu protejează ideile, ci doar mijloacele specifice prin care sunt exprimate aceste idei. O idee de promovare a unui produs nu poate fi protejată prin copyright, dar broșurile, desenele, articolele de fond ale programelor de știri, desenele animate, standurile de prezentare, fotografiile, înregistrările audio și video, simbolurile unei companii, sloganurile și alte modalități de exprimare ale respectivei idei pot beneficia de protecția dreptului de autor.

Întrucât pentru realizarea materialelor unei organizații este nevoie de mulți bani, efort, timp și talent, protecția dreptului de autor este importantă. Protejându-și astfel materialele, o companie îi poate împiedica pe concurenții săi să se folosească de munca sa de creație sau să producă o broșură asemănătoare, care poate induce în eroare publicul.



Un producător de computere ar putea intra în conflict cu legea dacă ar începe să distribuie materiale promoționale care tind să arate exact ca cele de la Apple Computer. (Încălcarea identității unei mărci comerciale [cum ar fi copierea logoului firmei Apple doar cu mici modificări] va fi discutată în cadrul secțiunii denumite „Legea mărcilor comerciale”).

Legea din 1978 pornește de la premisa că materialul produs într-o formă tangibilă este protejat din momentul creației sale. Acest lucru este cu atât mai evident în cazul în care materialul conține o notiță de copyright. Poate fi folosită una dintre următoarele metode:

- Folosirea literei „c” într-un cerc (©), urmată de cuvântul *copyright*.
- Citarea anului copyrightului și a numelui proprietarului.

Prezumția dreptului de autor este deseori suficientă pentru a descuraja folosirea neautorizată a materialului, iar scriitorul sau creatorul materialului beneficiază de protecție legală (într-un anumit grad) dacă poate dovedi că materialul a fost realizat înainte ca o altă persoană să îl revendice.

Un demers de natură formală, care conferă protecție legală totală, este înregistrarea oficială a operei de autor, în termen de trei luni de la crearea acesteia. Procedura constă în depunerea a două copii ale manuscrisului (nu e nevoie ca el să fie publicat), înregistrării sau operei plastice la Oficiul pentru Drepturi de Autor al Bibliotecii Congresului, Washington, DC 20559. Formularele de înregistrare a dreptului de autor se găsesc la oficiile poștale de pe întreg teritoriul SUA. Înregistrarea nu este o condiție obligatorie pentru a beneficia de protecția dreptului de autor, însă atunci când se deschide o acțiune în justiție împotriva folosirii neautorizate a materialului de către alte persoane, este necesară înregistrarea în prealabil a dreptului de autor.

Protecția conferită de dreptul de autor asupra unei opere rămâne în vigoare pe durata vieții autorului, plus încă 50 de ani. Protecția drepturilor de autor deținute de persoane juridice se întinde pe o perioadă de 75 de ani de la data publicării materialului căruia îi sunt asociate drepturile. În 1998, Congresul a votat, iar președintele a semnat Legea privind extinderea perioadei de copyright, prin care se prelungea intervalul de protecție a dreptului de autor cu încă 20 de ani. Compania Disney, în special, a făcut mult lobby pentru extindere, pentru a-i păstra pe Mickey Mouse și toată trupa sa în afara domeniului public. Această lege, se plânge profesorul de drept Richard Epstein, a fost „... un cadou de miliarde de dolari constând în venituri viitoare” pentru un „Disney plin de recunoștință”.

Totuși, la începutul anului 2002, Curtea Supremă a Statelor Unite a decis să audieze un caz (*Eldred vs Ashcroft*) în care se contesta extinderea pentru încă 20 de ani a drepturilor de autor asupra operelor deja existente. Conform *New York Times*, „întrebarea este dacă nu cumva Congresul și-a depășit autoritatea de a acorda protecția dreptului de autor pentru «perioade limitate», în scopul de a «promova progresul științei și al artelor folositoare»”. Acest proces a scos în evidență antagonismul dintre edituri și companiile media pe de o parte, care sprijină extinderea perioadei de protecție, și biblioteci sau alte organizații, care cred că operele trebuie făcute accesibile unui public mai larg, pe de altă parte. Conform celor declarate pentru *New York Times* de un profesor universitar, „...este de dorit ca dreptul de autor să funcționeze în folosul publicului și nu al unui cerc restrâns de corporații”.

## ● Folosirea corectă a operei protejate vs încălcarea dreptului de autor

Specialiștii în relații publice se ocupă cu strângerea de informații din nenumărate surse, așa că e important să știe unde se termină *folosirea corectă* (*fair use*, în terminologia americană) și unde începe *încălcarea dreptului de autor* (*copyright infringement*).

Folosirea corectă înseamnă că un fragment de articol se poate cita ca atare fără a cere permisiunea, cu condiția însă ca fragmentul citat să fie redus ca dimensiuni, în comparație cu întinderea lucrării originale. Poate fi, de exemplu, cel mult un paragraf dintr-un articol de 750 de cuvinte sau se pot „decupa” până la 300 de cuvinte dintr-un articol lung sau dintr-un capitol de carte. Sursa citării trebuie precizată în întregime, indiferent de lungimea citatului. Dacă fragmentul este citat cuvânt cu cuvânt, trebuie folosite ghilimelele.

Totuși, trebuie subliniat că noțiunea de folosire corectă are delimitări clare în cazul în care se dorește utilizarea unui fragment dintr-o operă protejată, în cadrul unor reclame sau materiale promoționale. În acest caz, este necesară obținerea permisiunii. Este de asemenea important ca autorul să aprobe contextul în care va fi folosit citatul. Un citat scos din contextul original duce deseori la probleme legale, atunci când este folosit pentru recomandarea unui produs sau serviciu.

Legea dreptului de autor permite reproducerea limitată a unei opere sub prezumția folosirii corecte, asociate în genere activității criticilor, comentatorilor sau cercetătorilor. Totuși, în ultimii ani, instanțele legislative au restrâns considerabil conceptul de „folosire corectă”, atunci când este vorba de realizarea de copii multiple ale unei lucrări cu drept de autor.

Un caz de referință a fost procesul câștigat în 1991 de un grup de edituri împotriva firmei Kinko, o rețea de magazine specializate în servicii de fotocopiere. Kinko a fost acuzată de încălcarea dreptului de autor prin reproducerea unor fragmente de carte fără consimțământul celor în drept și comercializarea acestora ca antologii de texte destinate studenților. Deși Kinko a invocat „folosirea corectă” în scopuri educaționale, instanța a respins această apărare. Decizia instanței a costat firma Kinko 500 000 de dolari plătiți ca daune și 1,5 milioane de dolari pentru cheltuielile de judecată.

De asemenea, fotocopierea neautorizată a buletinelor informative și a articolelor publicate poate costa organizația sume mari de bani. Texaco, de exemplu, a pierdut un proces intentat de editori unor publicații științifice, care au afirmat că respectiva corporație a încălcat legea dreptului de autor, permițând angajaților să fotocopieze articole pentru dosarele lor.

Firmele care au un singur abonament la un buletin informativ, pe care apoi îl fac să circule prin rețeaua internă de e-mail, încalcă de asemenea legea. Atlas Telecom a plătit 100 000 de dolari despăgubiri, după ce a recunoscut că distribuise electronic angajaților săi aproximativ 12 buletine informative de telecomunicații. Conform acuzațiilor formulate în instanța de Phillips Publishing Inc., compania făcuse sute de copii, reproducând buletinul informativ în baza de date internă.

Astfel de procese pot fi evitate dacă o organizație comandă mai multe exemplare de la o editură sau plătește o taxă de licență, prin care i se permite copierea pe hârtie sau în format electronic a publicației.

Același concept se aplică în cazul înregistrării video a unor emisiuni TV sau a unor programe de știri. Curtea Supremă a decis că înregistrarea unui show TV în scopul vizionării personale intră sub incidența „folosirii corecte”; dacă se are însă în vedere folosirea pe scară largă a înregistrării, personalul de relații publice trebuie să obțină acordul producătorului. Adolph A. Coors Company a plătit 40 000 de dolari televiziunii CBS pentru a obține dreptul de a prezenta în toată țara înregistrarea video a unei ediții a emisiunii *60 Minutes* având ca subiect compania.

Documentele guvernamentale (emise de administrația locală, regională, statală și federală) fac parte din domeniul public și nu pot fi protejate împotriva copierii. Personalul de relații publice poate folosi fără restricție citate și statistici dintr-un document guvernamental, în baza doctrinei „folosirii corecte”, dar trebuie să se asigure că materialul nu este scos din context și nu induce în eroare. Cea mai frecventă problemă apare când o organizație folosește un raport guvernamental ca pe o recomandare pentru ser-

viciile sau produsele sale. Guvernul se poate întâmpla când o companie aeriană, de exemplu, citează un studiu guvernamental care o menționează ca având cele mai bune servicii, însă uită să specifice baza de comparație sau alți factori relevanți.

## ● Fotografiile și lucrările de artă

Legea dreptului de autor stipulează clar că artiștii fotografi și fotografi profesioniști își păstrează dreptul de proprietate asupra lucrărilor lor. Cu alte cuvinte, un client care achiziționează o fotografie cu copyright este proprietarul celui exemplar, fără să aibă dreptul de a face alte copii. Acest drept rămâne al fotografului, dacă nu este transmis în scris.

Prin extensie, duplicarea unor fotografii cu copyright este de asemenea ilegală. Acest lucru a fost stabilit prin decizia unei instanțe federale în cadrul unui proces din 1990, intențat de Asociația Fotografilor Profesioniști din America (Professional Photographers of America) unei rețele naționale de laboratoare foto, pentru ignorarea notițelor de copyright de pe fotografiile trimise pentru reprintare.

Fotografi liber-profesioniști cer să fie remunerați pentru o fotografie în funcție de utilizarea acesteia. Dacă este folosită o singură dată, de exemplu pentru un buletin informativ al angajaților, suma va fi mică. Dacă însă compania vrea să folosească fotografia pentru raportul său anual sau pentru calendarul firmei, taxa este considerabil mai mare. Prin urmare, este important ca cei care se ocupă de relațiile publice să-i spună exact fotografului cum anume va fi folosită lucrarea lui. Contractele și onorariile pot fi stabilite atunci pentru (1) o singură utilizare, (2) utilizare nelimitată sau (3) plata unui procent din vânzări de fiecare dată când e utilizată fotografia.

Prelucrarea computerizată a unei lucrări de artă originale poate, de asemenea, încălca dreptul de autor. O fotografie reprezentând un iaht aflat în plină cursă a fost transformată în poster după ce un *art director* a modificat, cu ajutorul computerului, numerele de pe pânze și a colorat apa într-un albastru mai intens. În alt caz, o agenție de distribuție foto a câștigat procesul intențat lui *Newsday*, pentru folosirea neautorizată a unei imagini color, după ce ziarul recompusese o fotografie a agenției folosind un scanner, fără să precizeze numele fotografului. FPG International a primit despăgubiri în valoare de 20 000 de dolari, adică de zece ori suma inițială de 2 000 de dolari, cerută pentru licență. În concluzie, prelucrarea unei fotografii cu drept de autor poate fi considerată o încălcare a acestui drept, dacă intenția este să se profite de pe urma recunoașterii lucrării originale de către publicul larg.

Un domeniu în care reglementările sunt mai puțin clare este reprezentat de folosirea operelor de artă considerate parte a domeniului public. Este corect să folosești o reproducere a tabloului lui Grant Wood *American Gothic* într-o reclamă sau într-o broșură? Sau poți pune o ciocolată Hershey în mâna lui Van Gogh dintr-un autoportret?

Deși muzeele de artă nu emit de regulă pretenții de copyright pentru operele de artă din colecțiile lor, ele încearcă totuși să controleze folosirea comercială a diapozitivelor. Cu ajutorul acestora, se pot face reproduceri de calitate mult mai bună pentru un album de artă decât dacă se folosește o ilustrată sau o fotografie. În multe cazuri, dacă muzeul aprobă folosirea imaginii într-un anumit scop, cere o taxă pentru folosirea diapozitivelor originale. Specialiștii în relații publice care decid să folosească opere de artă pentru materialele organizației ar trebui, de asemenea, să reflecteze la ce anume este potrivit și de bun-gust.

## ● Drepturile scriitorilor liber-profesioniști

Deși drepturile fotografilor liber-profesioniști au fost stabilite cu ani în urmă, abia în ultimul timp au dobândit și scriitorii mai mult control în ceea ce privește dreptul de proprietate asupra lucrărilor lor.

În (de acum) celebrul caz Reid (*Community for Creative Nonviolence vs Reid*), Curtea Supremă a SUA a hotărât în 1989 că scriitorii își păstrează proprietatea asupra lucrării lor și că cei care o achiziționează primesc doar o „licență” de reproducere a unei lucrări cu drept de autor.

Înainte de acestei reglementări, practica obișnuită era să se presupună că articolele solicitate erau „lucrări la comandă”, iar cel care le achiziționa deținea și copyrightul. Cu alte cuvinte, o revistă putea reproduce articolul în oricâte feluri și chiar putea să îl vândă altei publicații, fără permisiunea scriitorului.

Conform noii interpretări, proprietatea asupra operei scrise este obiectul unei negocieri și al prevederilor contractuale. Scriitorii pot accepta să acorde cuiva toate drepturile de autor pentru lucrarea pe care au fost angajați să o facă sau își pot da acordul pentru o utilizare unică.

Într-o dezbateră asemănătoare, scriitorii liber-profesioniști fac presiuni pentru compensații bănești suplimentare, dacă o organizație le transferă lucrarea pe un CD-ROM, într-o bază de date *online* sau pe web. Ei au obținut o victorie majoră în 2001, când Curtea Supremă (cazul *New York Times vs TSN*) a stabilit că editorii de presă care pun articolele din ziare la dispoziția cititorilor prin intermediul bazelor de date electronice încalcă drepturile de autor ale colaboratorilor liber-profesioniști.

Firmele de relații publice și departamentele de relații publice din cadrul firmelor trebuie să asigure respectarea legii dreptului de autor. Acest lucru înseamnă că orice contract cu un autor liber-profesionist trebuie făcut în scris, iar scopul în care este folosită lucrarea trebuie clar precizat. Ideal ar fi ca personalul de relații publice să negocieze obținerea unor drepturi multiple sau chiar să achiziționeze toate drepturile de autor.

## ● Problemele dreptului de autor pe Internet

Apariția superautostrăzii informaționale (Internetul și World Wide Web-ul) a ridicat noi întrebări legate de protecția proprietății intelectuale. Iată trei probleme privitoare la dreptul de autor: (1) descărcarea materialelor cu copyright, (2) publicarea neautorizată a acestui tip de materiale și (3) responsabilitățile ce le revin furnizorilor de Internet în monitorizarea încălcărilor dreptului de autor.

■ **Descărcarea materialelor de pe Internet.** În general, aceleași reguli valabile în cazul mijloacelor „pământene” de expresie și de diseminare a ideilor se aplică și în cazul spațiului virtual. Materialele originale pe suport digital sunt protejate tot prin copyright. Limitele folosirii corecte pentru materialele găsite pe Internet sunt în ansamblu aceleași ca în cazul folosirii corecte a materialelor diseminate prin alte mijloace.

Unul dintre aceste aspecte este folosirea articolelor de știri și a editorialelor trimise prin e-mail sau pe web clienților care folosesc servicii de monitorizare a presei (*clipping*). O organizație poate folosi un extras dintr-un ziar pentru a urmări efectele eforturilor sale de mediatizare, dar nu îl poate distribui pe propriul website sau pe Intranet fără acordul publicației în care a apărut articolul și fără să plătească un onorariu. O firmă de monitorizare a presei prezintă pe tot teritoriul SUA, Burrelle's, a semnat deja un acord cu peste 300 de ziare, pe baza căruia clienții săi plătesc un mic onorariu, în schimb permisiunii de a face copii ale extraselor de presă, pentru a le putea folosi în mai multe scopuri.

■ **Publicarea materialelor de pe Internet.** În multe cazuri, proprietarii drepturilor asupra unor materiale sau opere au publicat pe Internet diverse tipuri de informații, cu intenția de a le pune gratis la dispoziția vizitatorilor. Printre acestea, se numără programe software, jocuri pe computer sau chiar textul complet al volumului *The Hitchhiker's Guide to the Galaxy*. Problema apare totuși când pe un alt site se expun materiale cu copyright fără acordul pro-

prietarilor. În consecință, deținătorii drepturilor de autor fac din ce în ce mai multe cercetări pe Internet și pe web, pentru a opri folosirea neautorizată a materialelor. Iată câteva exemple:

- Dutton Children's Books a amenințat că va da în judecată un student al New Mexico State University, pentru că a folosit pe propriul său site ilustrații cu Winnie the Pooh.
- Paramount Pictures a avertizat fanii *Star Trek* că diseminarea pe Internet a fotografiilor cu secvențe din serial este interzisă.
- Elvis Presley Enterprises a cerut insistent scoaterea clipurilor muzicale ale melodiilor *Blue Suede Shoes* și *Hound Dog* de pe o pagină de web care prezenta și imagini ale unor ilustrate cu Graceland.
- Folosirea neautorizată pe Internet a unor materiale cu drept de autor a dus la apeluri de revizuire a legii existente adresate Congresului SUA, astfel încât să acopere și informația *online*. Una dintre măsurile pe care Senatul le are în vedere este scoaterea în afara legii a oricărei încercări de eludare a sistemelor de protecție împotriva copierii neautorizate cu care sunt prevăzute materialele distribuite electronic.

■ **Răspunderea juridică a firmelor de servicii *online*.** O problemă și mai spinoasă este răspunderea pe care o au furnizorii de servicii *online* în cazul încălcării de către abonații lor a legii dreptului de autor, prin afișarea unor materiale pentru care nu dețin aceste drepturi. Această problemă nu a fost încă tranșată irevocabil în instanțele de judecată. Un judecător federal din California a hotărât că Netcom Online Communication Services Inc. poate fi făcută responsabilă de „complicitate la încălcarea dreptului de autor” (*contributory copyright infringement*) pentru că nu l-a împiedicat pe unul dintre abonații săi să publice pe Internet texte aparținând Bisericii Scientologice.

Susținătorii drepturilor civile ale utilizatorilor de computere, printre care The Electronic Frontier Foundation, susțin că, dacă firmele de servicii *online* vor fi considerate responsabile pentru conținutul materialului postat, această decizie va avea un efect dăunător asupra libertății de expresie și va sufoca vastul potențial al Internetului ca mediu de comunicare. Argumentele pro și contra se pare că vor ține forurile legislative în fierbere mulți ani de acum încolo.

## ● **Recomandări privind dreptul de autor**

Au fost discutate aici o serie de probleme legate de dreptul de autor. Un profesionist în relații publice nu trebuie să piardă din vedere următoarele aspecte:

- Ideile nu pot fi protejate prin copyright, ci doar modalitățile de exprimare ale acestora.
- Materialele de relații publice importante (broșuri, rapoarte anuale, casete video, filme, comunicate și altele asemenea) trebuie protejate prin copyright, fie și numai pentru a împiedica folosirea lor neautorizată de către concurență.
- Deși există noțiunea de *folosire corectă*, niciun material cu drept de autor preluat în scopul de a crește vânzările și profitul unei firme nu trebuie folosit fără acordul proprietarului.
- Materialele cu drept de autor nu trebuie scoase din context, mai ales dacă pot fi percepute ca recomandări pentru produsele sau serviciile companiei.
- Când sunt necesare mai multe exemplare ale unui articol, ele trebuie comandate publicației în care a apărut articolul respectiv.
- Pentru a folosi fragmente din anumite emisiuni de televiziune sau din filme, este necesară obținerea permisiunii celor în drept.



## Studiu de caz PR

### Cine folosește logoul, plătește taxal

Logourile sportive sunt mărci înregistrate, iar folosirea acestora pentru produse comerciale și pentru promoții este condiționată de plata unei taxe de licență.

Echipele din NFL (Liga Națională de Fotbal American) și cele din NBA (Asociația Națională de Baschet) câștigă peste 3 miliarde de dolari anual doar din vânzarea unor mărfuri cu licență, iar vânzările unor mărfuri de același tip aparținând colegilor și universităților se apropie de aceeași sumă. Universități ca Notre Dame, Michigan și Ohio State câștigă

peste 3 milioane de dolari anual, sub formă de procente din vânzări, de la comercianții care obțin licențe pentru inscripționarea logourilor acestor instituții pe tot felul de obiecte, de la halbe de bere la tricouri.

Sanctiunile aplicate pentru neplata unei licențe sunt usturătoare. În timpul săptămânii în care se desfășoară concursul Super Bowl, NFL confiscă, de regulă, mărfuri contrafăcute în valoare de aproximativ 1 milion de dolari, dându-i apoi în judecată pe comercianții vinovați.

- Pentru a folosi fragmente din piese muzicale bine-cunoscute (versuri sau secvențe de sunet), trebuie obținut consimțământul companiei de înregistrări.
- Fotografii și scriitorii liber-profesioniști își păstrează drepturile asupra lucrărilor lor. Obținerea acordului acestora și sumele cerute de ei trebuie negociate astfel încât lucrările să poată fi folosite și în alte scopuri decât cele convenite inițial.
- Fotografiile celebrităților — contemporane sau istorice — nu pot fi folosite în scopuri promoționale sau de mediatizare fără obținerea permisiunii.
- Pentru republicarea unor imagini cu personaje de bandă desenată ca Snoopy sau Garfield, este nevoie de permisiune. În plus, benzile desenate și alte lucrări artistice sau ilustrații dintr-o publicație intră în sfera protecției dreptului de autor.
- Documentele guvernamentale nu sunt protejate prin drept de autor, dar folosirea lor ca recomandare a unor produse sau servicii necesită atenție sporită.
- Scrisorile private sau citatele din astfel de scrisori nu pot fi publicate sau folosite ca material publicitar fără permisiunea autorului.
- Materialele originale afișate pe Internet și pe World Wide Web beneficiază de protecția dreptului de autor.
- Un material al cărui drept de autor aparține altcuiva nu poate fi afișat pe Internet decât dacă se obține permisiunea explicită a deținătorului acestui drept.

## ■ Legea mărcilor comerciale

Ce au în comun nume precum Coca-Cola, Marlboro, IBM, cercurile olimpice și logoul echipei Dallas Cowboys? Răspunsul este că toate sunt mărci comerciale înregistrate, protejate prin lege.

Mărcile comerciale reprezintă cuvinte, simboluri sau sloganuri, folosite de sine stătător sau într-o anumită combinație, care identifică originea unui produs. Conform opiniei exprimate de Susan L. Cohen în suplimentul anual dedicat mărcilor comerciale al publicației *Editor & Publisher*, „ele funcționează și pe post de indicator al calității, un fel de embleme pe care consumatorii le pot recunoaște ușor ca desemnând anumite bunuri, pe o piață de consum extrem de complexă”. Studiile arată că, de exemplu, pentru 53% dintre americani calitatea corespunzătoare mărcii are întâietate față de considerațiile legate de preț.

## FedEx<sup>®</sup> Is Not Synonymous With Overnight Shipping.

That's why you can't FedEx or Federal Express your package. Neither FedEx<sup>®</sup> nor Federal Express<sup>®</sup> are nouns, verbs, adverbs or even participles. They are adjectives and identify our unique brand of shipping services. So if you want to send a package overnight, ask for FedEx<sup>®</sup> delivery services.

**FedEx**

**Be absolutely sure.**

When you do, we think you'll know why we say "Why Fool Around With Anyone Else?" After all, FedEx is "Absolutely, Positively the Best in the Business." Help us protect our marks. Ask us before you use them, use them correctly, and, most of all, only ask for FedEx<sup>®</sup> delivery services.

[www.fedex.com](http://www.fedex.com)

**P**rotecția mărcilor comerciale presupune eforturi concertate la nivel de corporație. Unele companii trimit mesaje de avertizare prin intermediul anunțurilor reclame din revistele comerciale, cum se poate vedea și din acest exemplu dat de FedEx în primii săi ani de activitate.

Conceptul de marcă comercială nu e deloc nou. Vechii egipteni inscripționau mărci în pietrele piramidelor, iar meșteșugarii medievali foloseau mărci de breaslă pentru a identifica sursa și calitatea produselor.

Ceea ce reprezintă o noutate, totuși, este proliferarea mărcilor comerciale și a mărcilor de servicii în societatea modernă. Coca-Cola ar putea să fie cea mai cunoscută marcă din lume, conform unor studii, dar este doar una din cele aproape un milion de mărci comerciale active înregistrate la Oficiul Federal pentru Patente și Mărci (Patent and Trademark Office). Și, conform Asociației Internaționale a Mărcilor Comerciale (International Trademark Association), numărul lor crește într-un ritm rapid.

### ● Protecția mărcilor comerciale

Mărcile comerciale se scriu întotdeauna cu majusculă și nu sunt niciodată folosite ca substantive comune. De exemplu, denumirea corectă ar fi șervețele Kleenex, copii Xerox și role Rollerblade. Cineva care „folosește un kleenex”, „face un xerox” sau „merge la rollerblading” încalcă legea mărcilor comerciale.

În plus, companiile au luat măsura de a-și înregistra ca mărci produsele și sloganurile. Simbolul unei mărci înregistrate este majuscula R încercuită, având o dimensiune mai mică decât corpul de literă al textului și plasată în dreapta sus — ®. În SUA mai pot fi folosite formulările „Registered in US Patent and Trademark Office” sau „Reg. US Pat. Off”. Un „TM” scris cu majuscule de dimensiuni mai mici decât corpul textului indică o marcă neînregistrată. Acest simbol arată faptul că respectiva marcă este revendicată în bază legală de o companie sau poate fi semnul unei mărci comerciale în curs de înregistrare.

Marca de servicii este asemănătoare mărcii comerciale, dar desemnează un serviciu în locul unui produs sau reprezintă un logo. Un „SM” scris cu majuscule de dimensiuni mai mici decât restul textului și încercuit — ™ — este simbolul unei mărci de servicii înregistrate. Dacă marca e în curs de înregistrare, simbolul „SM” trebuie folosit neîncercuit.

Aceste simboluri sunt folosite în publicitate, în etichetarea produselor, în comunicatele de presă, în broșurile companiilor etc., pentru ca publicul și concurența să știe că un anumit nume, slogan sau simbol este protejat prin lege. Citiți anunțul de mai jos pentru a vedea cum își promovează o companie mărcile comerciale și mărcile de servicii.



### Accenture: Ce înseamnă un nume?

Înscrierea unui nume de companie care să nu fie deja înregistrat este o misiune din ce în ce mai grea. Așa cum atrage atenția un consultant, „nu există culoare, fruct, animal, lie el și preistoric, care să nu fi fost deja înregistrat ca marcă de către cineva”.

Ca urmare, companiile aleg deseori nume noi ce au sonoritatea cuvintelor formate din piesele rămase la sfârșitul unui joc de Scrabble. Un exemplu potrivit este *Accenture*, noul nume al fostei Arthur Andersen Consulting ales în urma unei dispute legale cu fostul partener Arthur Andersen, firma de contabilitate.

Conform lui Jim Murphy, director de marketing și comunicare, compania a pornit în procesul de selecție de la o listă de 5 000 de nume. Lista a fost apoi redusă la 500 de nume ce corespundeau obiectivelor de poziționare ale

companiei. Dar după confruntarea listei cu bazele de date conținând mărcile înregistrate și alte informații, utilizând și un program numit Beritz, destinat identificării unor traduceri ofensatoare sau dezagreabile în 50 de limbi diferite, Andersen a rămas doar cu 29 de nume. Din acea listă, numele *Accenture*, propus de un angajat din Oslo, a fost ales câștigător.

Cuvântul, care nu există în niciun dicționar, vrea să sugereze ideea „accentului pus pe viitor” („accent on the future”, în limba engleză), după cum spune Murphy. Dezavantajul unor astfel de nume este că ele nu înseamnă nimic în sine. Companiile sunt nevoite, în astfel de cazuri, să investească sume consistente pentru a se asigura că publicul, angajații și clienții identifică acel nume cu o anumită companie. În cazul lui *Accenture*, compania a alocat 175 de milioane de dolari în campania de comunicare de marketing.

Angajații departamentelor de relații publice joacă un rol important în protejarea mărcilor comerciale aparținând firmelor pentru care lucrează. Ei își asigură propriile mărci comerciale și respectă mărcile comerciale aparținând altor organizații în următoarele moduri:

- Se asigură că mărcile comerciale ale companiei sunt scrise cu majusculă și sunt folosite corespunzător în toate textele și materialele grafice ale organizației. Neatenția în acest domeniu poate duce la pierderea protecției de marcă.
- Distribuie broșuri despre mărcile comerciale editorilor și reporterilor și plasează reclame în publicațiile comerciale, indicând numele care trebuie scrise cu majusculă.
- Îi instruiesc pe angajați în privința mărcilor comerciale ale organizației și a modului corect de folosire a acestora.
- Monitorizează mass-media pentru a se asigura că mărcile comerciale aparținând companiei lor sunt folosite corect. Dacă nu sunt folosite corect, le trimite celor în cauză o scrisoare prin care le amintește politicos acest lucru.
- Verifică publicațiile pentru a se asigura că alte firme nu folosesc abuziv o marcă înregistrată a organizației. Dacă identifică astfel de situații, departamentul juridic al companiei trebuie să trimită scrisori de protest și să amenințe cu posibile procese.
- Se asigură că marca este realmente folosită. O revizuire din 1988 a Legii mărcilor comerciale nu mai permite organizațiilor să își păstreze un nume de rezervă.
- Se asigură că mărcile comerciale ale altor organizații sunt folosite corespunzător și notate corect.
- Evită folosirea simbolurilor unei mărci comerciale sau a unor personaje de benzi desenate în materialele promoționale, fără permisiunea explicită a proprietarului. În unele cazuri (care urmează să fie discutate), este nevoie de achitarea unei taxe de licență.



Firmele insistă ferm ca mărcile lor comerciale să fie folosite corespunzător, pentru a evita ca un nume sau un slogan să devină generic. Cu alte cuvinte, numele unei mărci devine substantiv comun prin folosirea de către publicul larg. Printre denumirile comerciale devenite generice, se numără *aspirină*, *termos*, *cornflakes*, *nylon*, *celofan* și *yo-yo*. Acest lucru înseamnă că orice companie poate folosi numele menționate pentru a descrie un produs.

## ● Problema încălcării drepturilor mărcilor comerciale

Astăzi, când există mii de afaceri și de organizații, identificarea unei mărci comerciale încă nefolosite este extrem de dificilă. Sarcina este și mai frustrantă dacă o companie vrea să folosească o marcă la nivel internațional.

Un bun exemplu este ceea ce s-a întâmplat cu firma Nike la Jocurile Olimpice din 1992, de la Barcelona. Firma producătoare de încălțăminte sport a plătit milioane de dolari pentru a fi sponsor oficial al concursului și a hotărât să lanseze pe piață o nouă colecție de îmbrăcăminte, cu ocazia acestui eveniment. A apărut însă un obstacol. O înaltă instanță spaniolă a hotărât că marca firmei din Beaverton, Oregon, încălca drepturile unei firme de șosete din Barcelona, care își înregistrase denumirea de „Nike” cu mai bine de șaiszeci de ani în urmă. Instanța i-a interzis celebrei companii să vândă sau să își promoveze echipamentul sportiv în Spania, ceea ce s-a soldat cu pierderi de aproximativ 20 de milioane de dolari pentru companie.

Dificultatea însăși unei denumiri noi, combinată cu încercările multora de a profita de pe urma unor mărci comerciale deja cunoscute, a generat o serie de procese prin care era denunțată încălcarea drepturilor de marcă înregistrată. Iată câteva exemple:

- Echipa Dallas Cowboys și producătorul de încălțăminte sport Converse au ajuns la o dispută pe tema încălcării dreptului de marcă înregistrată pentru că ambele firme foloseau o stea cu cinci colțuri ca logo al companiei.
- Axiom Inc. a fost somat să își schimbe numele după ce o instanță a stabilit că încălca marca înregistrată a unei companii rivale, Acxiom Corp.
- Organizația studențească de elită Phi Beta Kappa a dat în judecată Compaq Computer Corp. și a cerut daune în valoare de 5 milioane de dolari pentru încălcarea drepturilor de marcă, după ce compania a lansat o campanie promoțională destinată studenților, intitulată „Phi Beta Compaq”.
- *Polo*, o revistă destinată celor bogați și puternici, a fost somată de un tribunal să publice pe copertă și pe pagina de sumar un text prin care afirma că nu are nicio legătură cu Polo Ralph Lauren Corp., după ce casa de modă a dat în judecată revista.
- Compania Anheuser-Busch a dat în judecată un student al Universității North Carolina pentru încălcarea dreptului de marcă înregistrată, după ce acesta a creat și a vândut tricouri pe care scria „Nag Head, N. C. — King of Beaches”. Pe spatele tricoului era inscripționat textul „This beach is for you”.

În toate aceste cazuri, este vorba despre organizații care au afirmat că mărcile lor înregistrate au fost exploatate necorespunzător în scopuri comerciale și instituționale. Iată câteva întrebări de clarificare, folosite de judecători pentru a stabili dacă s-a încălcat sau nu dreptul de marcă înregistrată:

- A folosit acuzatul respectiva denumire pentru a profita de reputația mărcii unei alte organizații? Poate acuzatul obține beneficii de pe urma investiției inițiale a organizației respective în popularizarea mărcii sale?

- Există vreo intenție (realizată sau nu) de a crea confuzie în rândul publicului? Există vreo intenție de a crea o asociere între produsul acuzatului și cel identificat prin marca înregistrată?
- Cât de similare sunt cele două organizații? Furnizează același tip de produse sau servicii?
- Compania originală și-a protejat ferm marca înregistrată, popularizând-o și folosind-o în conexiune cu produsele sau serviciile sale?
- Este acea marcă unică? O companie a cărei marcă doar descrie un produs obișnuit poate avea probleme.

## ● Înșușirea abuzivă a imaginii unei personalități

Tot o formă de încălcare a dreptului la marcă poate fi folosirea neautorizată, pentru popularizarea unei organizații și în materialele promoționale, a unor bine-cunoscuți prezentatori, sportivi profesioniști sau a altor personalități publice. O fotografie cu Tom Cruise poate face o campanie publicitară mai interesantă, dar din punct de vedere juridic acest procedeu se numește „înșușire abuzivă a imaginii unei personalități” (*misappropriation of personality*, în terminologia americană), dacă nu s-a ajuns în prealabil la obținerea înregistrării și stabilirea taxei de licență necesare.

Airbus Industrie, de exemplu, a avut probleme pentru că într-una din reclamele sale a introdus fără permisiune o fotografie a faimosului Sir Roger Bannister, primul atlet care a alergat o milă\* în mai puțin de patru minute. În urma înțelegerii dintre părți, compania a fost nevoită să aranjeze publicarea unei retractări de o pagină în revista *Fortune* și în alte publicații în care apăruse reclama, precum și să facă o donație substanțială pentru o cauză filantropică susținută de Sir Roger.

Chiar și celebritățile care nu mai sunt în viață sunt protejate. Pentru a folosi imaginile unor personalități precum Elvis Presley, Marilyn Monroe sau chiar Albert Einstein, utilizatorul trebuie să plătească o taxă de licență unui agent care reprezintă familia, studioul sau moștenitorii drepturilor celui decedat (în lumea anglo-saxonă se folosește termenul *estate* pentru a desemna deținătorii drepturilor celui decedat). Și *estate*-ul Prințesei Diana are drepturi exclusive de aprobare și licențiere a folosirii imaginii ei în orice scop comercial.

Doctrina juridică pe care se bazează acest fapt este „dreptul la popularizare”, prin care oportunitatea de a profita financiar de pe urma propriei faime le revine exclusiv prezentatorilor, sportivilor și celorlalte celebrități. Acest drept legal este într-un fel înrudit cu protecția mărcilor înregistrate sau cu copyrightul și în multe state este tratat în legislație ca un bun comercial, transferabil de la celebritatea în cauză către moștenitorii săi. De exemplu, un artist din California a fost dat în judecată de moștenitorii celor din trupa Three Stooges pentru că făcuse un portret în cărbune al membrilor acestei trupe, apoi îl imprimase pe tricouri și îl transpusesese în litografii.

Protecția legală include și interdicția utilizării unei voci asemănătoare sau a unei înfățișări asemănătoare cu cea a unei persoane celebre (*sound-alikes* sau *look-alikes*). Agenția de publicitate Young&Rubicam a plătit 400 000 de dolari ca daune cântăreței Bette Midler (decizie confirmată mai târziu și de Curtea Supremă, la judecarea apelului), după ce agenția a folosit o altă interpretă pentru a imita stilul ei muzical într-o reeditare a cântecului acesteia, „Do You Wanna Dance?”, pentru o reclamă la Ford. Instanța a hotărât: „Când vocea distinctivă și bine cunoscută a unui cântăreț profesionist este imitată în mod deliberat pentru a vinde un produs, se consideră că acei comercianți și-au însușit ceea ce nu le aparține.”

## ■ Reglementări ale agențiilor guvernamentale

Promovarea produselor și a serviciilor prin intermediul reclamelor, al materialelor de prezentare comercială sau al altor metode nu este protejată de Primul Amendament din Constituția americană. Forurile legislative au stabilit de-a lungul timpului că astfel de activități cad sub incidența doctrinei *discursului comercial*. Acest lucru înseamnă că textul mesajelor comerciale poate fi reglementat de stat, în interesul sănătății publice, al siguranței și protecției consumatorilor.

Prin urmare, statele și guvernul federal au adoptat o legislație care reglementează discursul comercial și chiar îl restricționează, dacă se încalcă anumite standarde privitoare la publicarea informațiilor obligatorii sau privind veridicitatea și corectitudinea declarațiilor. Una dintre consecințe a fost interzicerea în SUA a reclamelor TV la țigări în anii '60. O dilemă juridică încă deschisă este dacă guvernul poate interzice total reclama sau promovarea unui produs, care pe de altă parte este comercializat în mod legal, cum este cazul țigărilor sau al băuturilor alcoolice.

Personalul de relații publice implicat în realizarea materialelor de prezentare și în publicarea informației financiare trebuie să cunoască reglementările unor agenții guvernamentale precum Comisia Federală pentru Comerț (Federal Trade Commission) și Comisia de Valori și Schimburi (Securities and Exchange Commission).

### ● Comisia Federală pentru Comerț

Comisia Federală pentru Comerț (abreviată după denumirea americană, adică FTC) are competența juridică de a stabili dacă reclamele înșală sau induc în eroare publicul. Personalul de relații publice ar trebui să știe și că această comisie are competența juridică de a reglementa comunicatele de presă privitoare la produse și alte forme de promovare comercială a acestora, cum ar fi videoclipurile și broșurile de prezentare.

În concepția FTC, atât reclamele, cât și materialele de prezentare a produselor sunt instrumente comerciale — și ca atare sunt supuse reglementării. De fapt, paragraful 43(a) al Legii Lanham stipulează clar că oricine, inclusiv personalul de relații publice, este pasibil de răspundere în fața legii dacă acea persoană participă la producerea și/sau diseminarea unor reprezentări false sau capabile să inducă în eroare în scopuri de reclamă sau în materialele de prezentare comercială. În această categorie sunt incluse și firmele de publicitate sau cele de relații publice, care pot răspunde în fața legii pentru scrierea, producerea și distribuirea de materiale publicitare în numele clienților.

Un exemplu de plângere depusă de FTC este cea împotriva companiei Campbell Soup, care pretindea că supele sale au un conținut scăzut de grăsimi și colesterol și, ca atare, ajută la combaterea bolilor de inimă. Comisia a stabilit că afirmația era menită să inducă în eroare, întrucât materialele publicitare și reclamele nu dezvăluiau și faptul că supele aveau un conținut ridicat de sodiu, care crește riscul apariției unor boli de inimă.

Cazul Campbell Soup scoate la iveală un aspect esențial al recomandărilor FTC. Deși un element dintr-un material publicitar poate fi corect în sine, personalul FTC ia în considerare și contextul sau „impresia finală transmisă clienților”. În cazul Campbell, *copywriterii* și cei care se ocupau de mediatizare au ignorat informația referitoare la conținutul ridicat de sodiu, fapt ce pune în cu totul altă lumină efectele benefice pe care le-ar fi putut avea supa.

Anchetatorii FTC sunt de regulă în căutare de afirmații lipsite de acoperire și conținând informații capabile să inducă în eroare sau să înșele. Iată câteva dintre cuvintele folosite în materialele promoționale care atrag interesul FTC: *autentic, atestat, vindecă, produs*

pe baza cerințelor clientului, fără bacterii, natural, care nu se sparge, perfect, de primă clasă, exclusiv și de încredere.

În ultimii ani, FTC a mai stabilit recomandări pentru marketingul produselor care nu dăunează mediului înconjurător (sau marketingul „verde”), ca reacție la confuzia din ce în ce mai răspândită în rândul clienților, privind calitățile ecologice ale unor produse. Termeni precum *conținut reciclat*, *reciclabil*, *protejează ozonul* și *biodegradabil* pot fi folosiți acum numai dacă produsul corespunde reglementărilor FTC referitoare la acești termeni.

Trebuie să aveți în vedere următoarele recomandări — adaptate după reglementările FTC — atunci când realizați materiale de popularizare:

- Asigurați-vă că informația este corectă și poate fi susținută cu probe.
- Rezumați-vă la fapte. Nu supralicitați produsul sau serviciul folosind artificii, adjective vagi și afirmații ambigue.
- Asigurați-vă că celebritățile sau alte persoane care recomandă produsul chiar îl folosesc. Aceștia nu trebuie să facă în niciun caz afirmații legate de proprietățile produsului care să nu poată fi susținute cu dovezi.
- Aveți grijă cum vă exprimați. Nu spuneți „studiu de cercetare independent” când cercetarea a fost făcută chiar de personalul companiei.
- Puneți declarațiile și statisticile atribuite agențiilor guvernamentale într-un context adecvat. Aceste organizații nu fac promovare de produs.
- Prezentați testele și sondajele suficient de detaliat, astfel încât consumatorul să înțeleagă ce produs a fost testat și în ce condiții.
- Amintiți-vă că un produs nu poate fi prezentat ca „nou” dacă tot ce s-a schimbat este ambalajul sau dacă produsul a fost introdus pe piață cu mai bine de șase luni în urmă.
- Când vă comparați produsele sau serviciile cu cele ale concurenței, asigurați-vă că vă puteți susține afirmațiile.
- Evitați demonstrațiile privind calitatea produselor care pot să inducă publicul în eroare.

Companiile identificate ca încălcând reglementările FTC au de obicei posibilitatea să semneze un angajament (*consent decree*, în terminologia americană). Acest lucru înseamnă că respectiva companie declară că nu a încălcat legislația, dar că acceptă să modifice afirmațiile făcute în reclame și în materialele de popularizare. Companiile pot fi chiar amendate de către FTC sau li se poate cere să producă reclame și materiale de popularizare conținând rectificările de rigoare.

## ● Comisia de Valori și Schimburi

Megafuziunile și scoaterea acțiunilor unor noi companii la ofertă publică, petrecute în anii '90, au făcut ca numele Comisiei de Valori și Schimburi (Securities and Exchange Commission, prescurtat SEC) să devină un termen de uz curent în lumea afacerilor. Această agenție federală monitorizează îndeaproape tranzacțiile financiare ale companiilor scoase la vânzare publică și protejează interesele acționarilor.

Reglementările SEC privind publicarea informațiilor financiare despre companii și utilizarea informațiilor confidențiale interne pentru speculații pe piața de capital sunt de interes în special pentru membrii departamentelor de relații publice, care trebuie să se conformeze acestor cerințe. Răspândirea informațiilor care pot induce în eroare sau neaunțarea la timp a informațiilor relevante poate duce la răspunderea în fața legii, conform normelor SEC. O companie va răspunde în fața legii atunci când, deși respectă



## Studiu de caz PR

### Fals comunicat de presă amendat usturător

EC (Securities and Exchange Commission) are o atitudine profund dezaprobatoare față de emiterea comunicatelor de presă ce induc în eroare publicul în privința informațiilor financiare sau a celor care conțin informații financiare false.

Mark Jakob (23 de ani) a încercat să dea lovitură la bursă publicând un fals comunicat de presă prin Internet Wire, o firmă de distribuție a informațiilor financiare. După toate aparențele, el a conceput un comunicat de presă în care se preciza că președintele companiei Emulex și-a dat demisia, iar pentru ultimul semestru compania urma să aibă pierderi și nu profit, conform previziunilor.

La câteva minute după ce comunicatul a fost făcut public, prețul acțiunilor Emulex a început să scadă până

când a fost oprit de la tranzacționarea pe Nasdaq. Jakob și-a cumpărat acțiuni la preț scăzut, pe care le-a vândut mai târziu, obținând astfel un profit de 240 000 de dolari până când s-a descoperit că era vorba despre o farsă, iar acțiunile și-au recuperat cea mai mare parte din valoarea inițială.

Jakob a putut să-și pună în practică farsa pentru că lucrase la Internet Wire mai bine de un an și știa cum să redacteze un comunicat de presă astfel încât acesta să pară a fi real. Totuși, SEC a descoperit cine era autorul și l-a dat în judecată pentru fraudă și înșelăciune. Jakob a pledat vinovat și a acceptat să restituie tot profitul obținut din tranzacționarea acțiunilor Emulex. În plus, a fost amendat cu 102 000 de dolari și trimis la închisoare.

reglementările, făcând publice informațiile obligatorii, transmite informațiile cruciale într-o formă clară sau le îngroapă în textul unui comunicat de presă.

Un bun exemplu este Enron, compania energetică cu sediul la Houston, care a devenit peste noapte arhicunoscută pentru cea mai spectaculoasă cădere a unei corporații din istoria Statelor Unite. Compania a fost acuzată de o serie de încălcări ale reglementărilor SEC, inclusiv distribuirea unor comunicate de presă care urmăreau inducerea în eroare a publicului cu privire la situația ei financiară. Conform mărturiei depuse în fața Congresului, compania a dat publicității un anunț trimestrial privind veniturile, care i-a făcut pe investitori să creadă în mod eronat că firma avea să realizeze creșteri substanțiale ale veniturilor în 2002. Trei luni mai târziu, compania a dat faliment.

SEC are volume întregi de reglementări, dar iată cum sună cele mai relevante trei concepte pentru personalul implicat în relațiile publice:

1. *Trebuie oferite informații complete despre orice aspect care ar putea influența valoarea acțiunilor unei companii.* Printre acestea se numără (1) acordarea sau neacordarea dividendelor, (2) veniturile anuale și trimestriale, (3) divizarea acțiunilor, (4) fuziunile sau achizițiile de firme, (5) schimbările majore la nivelul managementului, (6) dezvoltările majore de produs, (7) planurile de extindere, (8) schimbarea scopului afacerii, (9) neplata la termen a datoriilor sau incapacitatea de plată, (10) impuntemierile sau materialele informative privind dreptul de vot al acționarilor, (11) renunțarea la active importante, (12) răscumpărarea de acțiuni de pe piață și (13) anunțurile privind contractele sau comenzile majore.
2. *Este esențial ca publicarea informației să se facă la timp.* O companie trebuie să acționeze prompt (la interval de câteva minute sau câteva ore) pentru a dezminți sau confirma zvonurile care pot determina activități de marketing neobișnuite sau fluctuații ale pieței de capital. Căile cele mai obișnuite de diseminare a unor astfel de informații financiare sunt serviciile electronice de comunicate de presă, contactele



## Accent pe etică

### A cumpăra sau a nu cumpăra?

Unul dintre clienții firmei de relații publice la care lucrați este o companie de mărime medie care a avut un oarecare succes pe piață. Într-o zi, în timp ce discutați întâmplător cu unul dintre vicepreședinții companiei, acesta vă spune cu titlu neoficial că sunt șanse mari ca respectiva

companie să fie achiziționată de una mai mare, multinațională, în următoarele patru-șase săptămâni. Dacă se întâmplă așa, prețul acțiunilor sale va crește în scurt timp. Având acest pont, n-ar fi o idee bună să vă sunați imediat brokerul și să cumpărați niște acțiuni?

cu cele mai importante agenții internaționale de știri (Dow Jones Wire) și transmiterea unor mesaje fax de grup.

3. *Speculațiile pe piața de capital în baza unor informații interne confidențiale sunt ilegale.* Angajații companiilor, inclusiv cei care se ocupă de relațiile publice sau consultanții externi, nu pot folosi informațiile interne confidențiale la care au acces pentru a cumpăra sau a vinde acțiuni ale companiei. Cazul de referință pentru astfel de tranzacții datează din 1965, când directorii companiei Texas Gulf Sulphur au folosit informații confidențiale privind descoperirea unor zăcăminte de minereu în Canada pentru a cumpăra acțiuni, lansând în același timp un comunicat de presă care dezmințea zvonurile privind o descoperire de proporții.

Instanțele aplică din ce în ce mai des „doctrina mozaicului” pentru evaluarea informațiilor financiare. Maureen Rubin, o avocată colaboratoare a *Public Relations Journal*, spune că instanța poate examina *toată* informația făcută publică de o companie, inclusiv comunicatele de presă, pentru a stabili dacă, privite în ansamblu, informațiile publicate creează sau nu „o impresie generală falsă sau capabilă să inducă în eroare”. Un astfel de caz a fost *Cytryn vs Cook* (1990), în care un tribunal districtual american a hotărât că testul corect pentru a stabili dacă o companie făcuse publice în mod corespunzător informațiile despre situația sa financiară nu consta în evaluarea acurateții și a adevărului literal din fiecare declarație în parte, ci în evaluarea situației în ansamblu, de exemplu dacă toate acele declarații combinate au creat sau nu în ochii potențialilor investitori o impresie generală eronată.

În urma acestor cazuri, angajații responsabili de relația cu investitorii trebuie să evite următoarele practici:

- Rapoartele nerealiste despre vânzări și venituri
- Anunțurile exagerat de optimiste despre produse aflate încă în fază de experiment
- Anunțurile privind posibile fuziuni sau achiziții de firme, aflate doar în faza de proiect
- Excursiile gratuite pentru reporterii care se ocupă de afaceri și ofertele de acțiuni pentru analiștii financiari sau redactorii buletinelor informative financiare
- Omiterea unor știri sau anunțuri despre evenimente nefavorabile companiei
- Scurgerile de informații către anumite persoane din afara companiei și către editoriaștii financiari
- Diseminarea unor zvonuri false cu privire la situația financiară a unui concurent

În 1998, SEC a introdus noi reglementări, susținând folosirea unui limbaj accesibil în documentele privind planurile de afaceri și în alte acte financiare. Noile reguli sunt

menite să asigure înțelegerea informației de către investitorul mediu, prin eliminarea frazelor îmbăscite de formulări avocațești, de tipul *sus-numitul, prin prezenta, se adevărește, pe când și de la prezenta confirmare*. Potrivit președintelui SEC, Arthur Levitt, coperta, sumarul și secțiunile privind factorii de risc dintr-un plan de afaceri trebuie să fie scrise într-un limbaj clar, concis și ușor de înțeles.

Broșura SEC privind limbajul accesibil conține sugestii folositoare de tipul: (1) folosiți propoziții scurte; (2) folosiți termenii *noi și nostru, voi și vostru*; (3) folosiți verbe la diateza activă. Mai multe informații despre recomandările SEC pot fi găsite pe adresa sa de web: [www.sec.gov](http://www.sec.gov).

Doi ani mai târziu, în 2000, SEC a conceput noi reglementări privind publicarea corectă a informațiilor (*Fair Disclosure — F D*). Deși existau deja o serie de norme privind publicarea informațiilor esențiale care pot afecta prețul acțiunilor, noile reglementări au extins conceptul, cerând companiilor cotate la bursă să *disemineze pe scară largă* informațiile esențiale, prin intermediul unor comunicate de presă, anunțuri pe web sau prin informarea SEC. În opinia SEC, cu ajutorul noilor reglementări se asigură mai ușor accesul egal și simultan al tuturor investitorilor la informațiile financiare. În trecut, firmele de brokeraj și analiștii primeau de multe ori informațiile esențiale înaintea publicului larg.

## ● Alte agenții de reglementare

Chiar dacă FTC și SEC sunt principalele agenții federale americane care se ocupă de conținutul materialelor de prezentare comercială și publicitate, Administrația pentru Alimente și Medicamente (Food and Drug Administration — FDA) și Biroul pentru Alcool, Tutun și Arme de Foc (Bureau of Alcohol, Tobacco and Firearms — ATF) au emis propriile lor reglementări.

FDA monitorizează publicitatea și promovarea medicamentelor care se eliberează pe bază de rețetă, a celor comercializate fără rețetă și a cosmeticelor. Conform legii federale privind alimentele, medicamentele și produsele cosmetice, orice „persoană” (termen care include și firmele de publicitate sau de relații publice) care „cauzează” crearea unei imagini false asupra anumitor produse, prin diseminarea unor informații false sau capabile să inducă în eroare, poate răspunde pentru faptele sale în fața legii.

FDA, de exemplu, a elaborat reglementări stricte în privința producției și distribuției de video-comunicate de presă pe teme de sănătate. Personalul agenției verifică textul pentru a se asigura că informația este corectă sau că nu se exagerează beneficiile unui anumit produs, iar publicul nu este tras pe sfoară cu privire la descoperirea unui tratament miraculos.

În special pentru medicamentele pe bază de rețetă, există constrângeri legate de reclamă și promovare, iar companiile de medicamente încearcă să „păcălească” reglementările popularizând bolile. Eli Lilly & Co., firma care produce Prozac, oferă un astfel de exemplu. Compania sponsorizează reclame și distribuie materiale de popularizare despre depresie. Iar Institutul Glaxo pentru Sănătatea Digestiei desfășoară campanii prin care informează populația că durerile de stomac pot semnaliza probleme majore. Bineînțeles, Glaxo produce medicamentul pentru ulcer numit Zantac.

Și legea federală privind administrarea alcoolului exprimă aceeași grijă față de crearea unei imagini false asupra produselor și diseminarea de informații capabile să inducă în eroare. Producătorii de vinuri au probleme cu ATF când sugerează că vinul ar avea anumite beneficii pentru sănătate. Podgoria Geyser Peak a fost somată să oprească difuzarea unor reclame în care se cita proverbul „Bătrânețea îndulcește vinul și vinul îndulcește bătrânețea”. ATF este, de asemenea, pudic. Biroul a respins designul unei etichete pentru sticlele de vin care reprezenta o sirenă cu sânii dezgoliți, desenată de maestrul Art Deco Erté. Motivul a fost o normă care interzicea „orice declarație, design sau reprezentare obscenă sau indecentă”.

O nouă ramură a acestui tip de reglementări o reprezintă legile privind discreditarea produselor alimentare. Douăsprezece state au introdus în legislația lor acte normative

privind discreditarea produselor agricole (*agricultural product disparagement*, în terminologia americană), transformând în infracțiune înfrățirea sau denigrarea alimentelor fără a deține informații bazate pe dovezi științifice.

Aceste legi au apărut după ce cultivatorii de mere din SUA au pierdut aproape 100 de milioane de dolari în urma panicii cauzate de folosirea în procesul de producție a unei substanțe presupus cancerigene, numită Alar. Scopul acestor legi este să restricționeze grupările activiste care folosesc deseori tactici bazate pe stârnirea panicii în rândul publicului și răspândirea de informații incorecte pentru discreditarea unui anumit produs alimentar. Milioane de americani au aflat despre aceste legi când populara vedetă de televiziune Oprah Winfrey a fost dată în judecată de câțiva fermieri texani pentru așa-zisa discreditare a cămii de vacă în emisiunea ei. Procesul judecat în San Antonio a însemnat un nesperat cadou în materie de popularizare pentru Oprah — iar tribunalul a achitat-o.

## ■ Libertatea de expresie în cazul companiilor/angajaților

Deși există o serie de restricții privind „discursul comercial” impuse de agențiile de reglementare, Curtea Supremă a Statelor Unite a confirmat și dreptul corporațiilor de a-și exprima opiniile în legătură cu politicile și interesele publice.

### ● Câteva cazuri recente

Conceptul de libertate de expresie a fost impus prin sentințele pronunțate într-o serie de procese. Iată câteva dintre cazurile de referință:

- *First National Bank of Boston* (1978). Curtea Supremă a abrogat o lege adoptată în Massachusetts care interzicea corporațiilor să își facă publice punctele de vedere referitoare la chestiuni care se decid prin alegeri. Această hotărâre a conferit corporațiilor același statut cu cel al unei persoane fizice, din perspectiva Primului Amendament.
- *Consolidated Edison* (1980). Curtea Supremă a hotărât că una dintre normele impuse de o comisie de reglementare a serviciilor publice din New York, prin care se interzicea companiilor de utilități să dea declarații asupra chestiunilor care privesc politici și controverse publice, este neconstituțională.
- *Pacific Gas & Electric* (1986). Conform hotărârii Curții Supreme, California Public Utilities Commission nu îi putea cere companiei PG&E să includă în corespondența trimisă clienților mesaje ale unor organizații activiste reprezentând consumatorii. Compania a argumentat că includerea unor astfel de mesaje îi afecta dreptul de a-și comunica propriile mesaje.
- *Nike* (2001). O curte de apel din California a stabilit că o campanie publicitară a firmei Nike, în care compania nega folosirea minorilor ca forță de muncă în fabrici din țările sărace, beneficiază de protecția Primului Amendament, după ce un activist a dat în judecată compania pentru reclamă falsă. Curtea a hotărât: consumatorii sunt îndreptățiți „să aibă acces la un flux liber de informații și idei... având ca scop luarea deciziilor politice într-o societate democratică...”

Deși corporațiile își pot exprima liber punctul de vedere asupra unor chestiuni de interes public, în contextul drepturilor garantate de Primul Amendament, o decizie din 1990 a Curții Supreme pare să indice că acest drept al „libertății de expresie” nu include și dreptul de a recomanda și sprijini public un candidat la funcții politice.

Într-o sentință dată cu șase voturi pentru și trei împotriva, în procesul *Austin vs. Camera de Comerț a Statului Michigan*, Curtea a dispus că o lege din Michigan care interzicea corporațiilor să cumpere spațiu de reclamă în numele unui candidat politic nu încălca



libertatea de expresie a Camerei de Comerț. Legislația în cauză a Statului Michigan, care se aplică tuturor persoanelor juridice (incluzând Sierra Club și American Civil Liberties Union), face parte dintr-un pachet de legi privind finanțarea campaniei electorale.

## ● Libertatea de expresie în cazul angajaților

O organizație modernă, progresistă, încurajează comentariile angajaților, precum și criticile venite din partea acestora. Multe publicații ale angajaților includ o secțiune de scrisori adresate editorului, pentru că astfel se creează o atmosferă sănătoasă de comunicare în ambele sensuri, iar publicațiile companiei devin mai credibile.

În același timp însă, evenimentele recente au indicat că nu peste tot este respectată libertatea de expresie a angajaților. Într-un eseu publicat în revista *Time*, Barbara Ehrenreich dă câteva exemple șocante de companii care au îngrădit libertatea de expresie a angajaților. Un angajat al unei băcănii din Dallas a fost concediat pentru că purtase la serviciu un tricou al echipei Green Bay Packers, când echipa Dallas Cowboys era programată să joace cu Green Bay într-un meci decisiv. Un angajat al Caterpillar, Inc. a fost suspendat din funcție pentru că purta un tricou pe care scria „Defending the American Dream”, un slogan al sindicatului care se opusese companiei în timpul unei greve.

Libertatea de expresie a angajaților și chestiunea dreptului la viață privată au fost puse în discuție și în urma unor decizii ale instanțelor care acordau angajatorilor dreptul de a citi corespondența electronică a angajaților. Compania Pillsbury, de exemplu, a concediat un angajat care a trimis un e-mail unui coleg, în care îi numea pe managerii companiei „ticăloși care te injunghie pe la spate”. Angajatul a dat compania în judecată, dar instanța a fost de partea companiei. În alt caz, Intel a obținut un ordin judecătoresc împotriva unui fost angajat care se plângea de politicile companiei în mesaje trimise prin e-mail către mii de angajați. The Electronic Frontier Foundation, un grup care se ocupă de respectarea drepturilor civile în spațiul virtual, și-a manifestat îngrijorarea față de încălcarea drepturilor garantate de Primul Amendament. Compania a replicat că nu era o chestiune legată de libertatea de expresie, ci de folosirea abuzivă a proprietății companiei.

Companiile susțin că sistemele interne de e-mail sunt proprietatea lor și nu pot fi folosite decât pentru problemele oficiale ale companiei. Kmart Corporation are chiar o politică conform căreia „folosirea abuzivă a sistemului de e-mail poate duce la interzicerea accesului în rețeaua de calculatoare a Kmart sau la concediere”.

Alte două aspecte privind libertatea de expresie în cazul angajaților constau în denunțarea unei activități ilegale (*whistle-blowing*, în terminologia anglo-americană) și protejarea secretelor comerciale ale unei companii. Statul și legile federale protejează dreptul angajaților de a denunța o organizație care se face vinovată de activități ilegale.

Este, de asemenea, bine stabilit faptul că o organizație are dreptul legal de a-și concedia angajații sau de a-și da în judecată foștii angajați dacă aceștia dezvăluie informații confidențiale concurenței. Firmele de relații publice, de exemplu, își condiționează angajații să semneze contracte prin care se angajează să nu divulge informații confidențiale despre clienți unor persoane din afara firmei sau, dacă părăsesc firma, noilor patroni.

## ■ Răspunderea legală în cazul evenimentelor sponsorizate

Personalul de relații publice își concentrează deseori atenția asupra planificării și logisticii unui eveniment; pe lângă acestea, ei trebuie să ia măsuri pentru a proteja organizația de răspundere în fața legii și de posibilele procese.

## ● Turul fabricii și „ziua porților deschise“

Evenimente ca turul fabricii nu trebuie tratate cu superficialitate. Este nevoie ca personalul de relații publice să planifice în detaliu astfel de vizite, pentru a putea fi asigurate protecția și confortul vizitatorilor. Trebuie luată în considerare următorii factori: (1) logistica, (2) posibilele dereglări ale procesului de producție în timp ce grupurile trec prin incinta fabricii, (3) siguranța și (4) numărul de angajați necesar.

Este esențial să existe un drum bine marcat; la fel de important este ca vizitatorii să fie însoțiți de personal special instruit și de ghizi. Ghizii trebuie să fie buni cunoscători ai istoriei și activităților companiei, iar comentariile lor trebuie expuse într-o formă standard, pentru a se asigura transmiterea informațiilor esențiale. În plus, ghizii trebuie să fie instruiți pentru acordarea primului ajutor și e necesar să aibă cunoștințe complete de intervenție în cazul unui accident sau al unui atac de cord. La început, ghidul ar trebui să le spună pe scurt vizitatorilor ce urmează să vadă, cât de mult trebuie să meargă pe jos, cât timp este necesar și câte scări trebuie să urce. Acest avertisment îi ajută pe cei cu afecțiuni cardiace sau cu handicapuri fizice să aproximeze ce îi așteaptă.

Multe dintre recomandările legate de turul fabricii se aplică și în cazul acțiunilor numite „zilele porților deschise“. Problema care se adaugă este numărul mare de oameni aflați simultan în incinta fabricii. Un astfel de eveniment necesită o planificare logistică specială din partea personalului de relații publice, poate chiar includerea următoarelor măsuri: (1) contractarea unei asigurări speciale în caz de răspundere în fața legii, (2) angajarea unor poliști aflați în afara orelor de program pentru a se ocupa de securitate și controlul traficului, (3) efectuarea demersurilor necesare pentru a dispune la fața locului de personal medical specializat și de o ambulanță și (4) semnarea unor contracte cu comercianți de produse alimentare sau suveniruri.

Astfel de măsuri generează un climat binevoitor și restrâng posibilitatea răspunderii în fața legii pentru diverse acțiuni ale companiei. De notat totuși că un reclamant poate avea câștig de cauză dacă dovedește că a fost vorba de neglijență din partea companiei.

## ● Evenimentele promoționale

Aceste evenimente sunt organizate în principal pentru promovarea produselor, pentru creșterea vizibilității companiei sau pentru strângerea de fonduri în scopuri caritabile.

Evenimentele care atrag foarte mulți vizitatori necesită același tip de planificare ca în cazul organizării „zilelor porților deschise“. Persoana care se ocupă de relațiile publice trebuie să aibă în vedere fluiditatea traficului, amplasarea unor toalete mobile, semnalizarea și securitatea. Polițiștii aflați în afara orelor de program sunt de multe ori angajați pentru a se ocupa de menținerea ordinii, protecția celebrităților și a oficialităților guvernamentale, precum și pentru a se asigura că nu apar alte incidente.

Este necesară semnarea unui contract de asigurări în caz de accidente care pot conduce la răspunderea în fața legii. Orice eveniment sponsorizat de o companie trebuie asigurat împotriva incidentelor care ar putea genera procese pe baza acuzației de neglijență. Companiile pot face asigurări extinse, care să acopere o varietate de evenimente, sau asigurări privind un singur eveniment.

Necesitatea unei asigurări este valabilă și în cazul organizațiilor caritabile care sponsorizează concursuri de alergare pe distanțe mari, curse de biciclete sau curse de baloane cu aer cald. Participanții trebuie să semneze un formular de luare la cunoștință, care protejează organizația de răspundere juridică în cazul în care un vizitator este victima unui atac de cord sau a unui accident. O organizație care a sponsorizat o cursă de 5 km le-a

cerut participanților să semneze o declarație în care se preciza, printre altele, că „... îmi asum toate riscurile legate de participarea la acest eveniment, inclusiv, dar nu numai, pentru căderi, contactul cu alți participanți, condiții meteo, inclusiv caniculă/umiditate mare, trafic sau alte probleme ale traseului”.

Și pentru evenimentele promoționale care au loc pe drumuri publice și în parcuri este nevoie de autorizație de la departamentele specializate ale primăriei. Pentru o cursă de 10 km sau pentru o paradă, de pildă, este nevoie de avizul poliției sau al departamentului de siguranță publică, pentru blocarea străzilor. Sponsorii angajează de multe ori polițiști aflați în afara orelor de program pentru controlul traficului.

Un magazin de muzică dintr-un oraș californian s-a confruntat cu un incident major tocmai pentru că nu beneficia de acest tip de asigurare. Acesta a acceptat ca o cunoscută formație rock să susțină un concert ad-hoc în fața magazinului, ca parte a unei campanii de promovare. DJ-i unor posturi de radio au răspândit anunțul și urmarea a fost că 8 000 de persoane s-au îndreptat către centrul comercial unde era magazinul, producând dereglări majore ale traficului. Avocatul primăriei a dat în judecată magazinul pentru tulburarea liniștii publice și a cerut o amendă de 80 000 de dolari pentru plata poliștilor care au lucrat peste orele de program pentru a fluidiza traficul.

În cazul unui eveniment culinar, de exemplu, un concurs de gătit cu chili sau un festival german, este nevoie de avizul oficiului de sănătate publică și, dacă se servește alcool, de o autorizație de la oficiul statal care reglementează consumul băuturilor alcoolice. În plus, se poate cere depunerea unei sume de bani ca garanție că organizatorii se vor ocupa de curățarea domeniului public după eveniment.



## Analiză PR

### Colaborarea cu avocații: ce ar trebui să știe specialiștii în relații publice

Racționarii de relații publice descoperă că se află din ce în ce mai des în situația de a colabora cu avocații. Într-o varietate de domenii, printre care relațiile comunitare, comunicarea în situațiile de criză, siguranța și retragerea de pe piață a unor produse, relațiile cu investitorii și chiar fuziunile. Acest parteneriat este deseori dificil, deoarece profesioniștii în relații publice și avocații au perspective diferite asupra acestor probleme. Primii au în vedere instanța opiniei publice, iar ceilalți se concentrează pe instanțele judecătorești. Expertă în relații publice Lynn Doff și avocatul Coby King, de la firma Rogers & Associates din Los Angeles, au conceput o listă de probleme ce denotă diferențele dintre cele două perspective:

#### Cu ce îi scot din sărta avocații pe specialiștii în relații publice:

- Se concentrează aproape exclusiv asupra perspectivei interne, a judecătorului și a juraților, neluând în seamă publicul extern.
- Țin secrete anumite informații față de cei din echipa de relații publice.

- Folosesc limbajul juridic când joacă rolul de purtători de cuvânt.
- Încearcă să rescrie într-un limbaj pretențios materialele produse de specialiștii în relații publice.
- Le ia prea mult timp să analizeze documentele.
- Încearcă să cenzureze comunicarea organizației cu exteriorul, astfel încât unele mesaje importante nu mai pot fi transmise publicurilor.

#### Cu ce îi scot din sărta specialiștii în relații publice pe avocați:

- Fac publice prea multe informații.
- Depășesc, din greșeală, granițele informațiilor confidențiale.
- Simplifică excesiv.
- Exagerează.
- Produc, fără să vrea, un impact negativ asupra litigiilor aflate pe rol, făcând publice informații nepotrivite.

Acest capitol a trecut în revistă o serie de domenii în care publicarea informației (sau nepublicarea ei) ridică probleme juridice pentru o companie. Personalul de relații publice trebuie să aibă în vedere capcanele legale, dar nu se poate substitui avocaților. După cum nici avocații nu pot fi experți în relațiile publice, mai ales că de multe ori dau dovadă de lipsă de înțelegere față de importanța pe care instanța opiniei publice o are în stabilirea reputației și credibilității unei companii.

În mediul de afaceri al zilelor noastre, în care există un mare potențial de litigii majore, este esențial ca specialiștii în relații publice și avocații să aibă relații de colaborare. Deși se scriu multe despre conflictele dintre experții în relații publice și avocați când e vorba despre publicarea informațiilor, un sondaj efectuat de Kathy R. Fitzpatrick, profesoară de relații publice la University of Florida, arată că aproape 85% dintre respondenți, toți implicați în domeniul relațiilor publice, afirmă că relația lor cu consilierii pe probleme juridice este „excelentă” sau „bună”.

O companie poate lua o serie de măsuri pentru a se asigura că angajații implicați în relațiile publice și cei care asigură consilierea juridică au o relație cordială și de susținere reciprocă:

- Personalul de relații publice și cel de la departamentul juridic trebuie să raporteze acelorași persoane din managementul de vârf al companiei, care să asculte ambele părți și să decidă cum să acționeze.
- Personalul de relații publice trebuie să cunoască noțiunile juridice de bază și reglementările necesare pentru a câștiga încredere și credibilitate în fața consilierilor juridici.
- Ambele departamente trebuie să aibă reprezentanți în forurile de decizie.
- Compania trebuie să aibă fișe de post clar precizate și să definească relația între cele două departamente. Niciunul dintre acestea nu trebuie să primeze în fața celuilalt.
- Trebuie ținute consultații periodice în care materialele și programele să fie revizuite.
- Personalul însărcinat cu problemele juridice trebuie să le ofere informații complete celor de la relații publice privind evoluțiile iminente ale unui litigiu major, astfel încât aceștia să poată răspunde în mod corespunzător întrebărilor presei.

## Rezumat

### Tipuri de probleme juridice

Există numeroase moduri prin care un profesionist în relații publice poate să cadă în capcana unui proces sau a unui conflict cu o agenție de reglementare guvernamentală. Totodată, practicienii de relații publice pot răspunde în fața legii în cazul în care consiliază sau susțin activitatea ilegală a unui client.

### Calomnia și insulta

Diferența dintre calomnie și insultă este în prezent nesemnificativă: ambele noțiuni sunt de regulă citate sub termenul generic de „defăimare”. Conceptul de defăimare implică o comunicare falsă și malițioasă (sau cel puțin neglijentă) cu un subiect identificabil, care este lezată fie financiar, fie prin pierderea reputației sau prin daune psihice. Proce-

sele de calomnie pot fi evitate prin folosirea atentă a limbajului. Unele comunicări ofensatoare cad sub incidența conceptului de comentariu făcut cu lipsă de intenție; un exemplu în acest sens ar fi cronica negativă făcută de un critic de teatru.

### Încălcarea dreptului la viață privată

Companiile nu pot considera că, atunci când este vorba despre buletine informative, o persoană renunță la dreptul său la viață privată pentru simplul fapt că este angajat. Este necesară obținerea acordului scris pentru publicarea fotografiilor sau folosirea imaginii angajaților în materialele publicitare, iar transmiterea de informații despre angajați către ziaști trebuie atent supravegheată și analizată.

## Legea dreptului de autor

Dreptul de autor sau *copyrightul* reprezintă protecția unei lucrări de creație împotriva folosirii neautorizate. Este de la sine înțeles că lucrările publicate beneficiază de această protecție și este nevoie de obținerea unei permisiuni pentru republicarea unor astfel de materiale. Doctrina „folosirii rezonabile” (*fair use*) permite utilizarea unor citate de dimensiuni restrânse, ca în cazul recenziei unei cărți. Cu excepția cazurilor în care o companie are contract cu un scriitor liber-profesionist, fotograf sau artist pentru a produce lucrări care se vor afla în proprietatea exclusivă a companiei (situație cunoscută sub denumirea de „lucrare la comandă”), autorul liber-profesionist rămâne proprietarul lucrării. Noi probleme legate de *copyright* au apărut în urma popularității crescânde a Internetului și a ușurinței cu care astfel se pot descărca, publica și disemina imagini și informații.

## Legea mărcilor înregistrate

O marcă este un cuvânt, un simbol sau un slogan care identifică originea unui produs. Acestea pot fi înregistrate la Oficiul SUA pentru Patente și Mărci (respectiv la instituțiile echivalente ale fiecărei țări). Denumirile mărcilor se scriu întotdeauna cu majusculă și se folosesc mai curând ca adjective decât ca substantive sau verbe. Companiile își protejează energic mărcile înregistrate, pentru a împiedica transformarea lor în substantive comune. O formă de încălcare a identității de marcă poate fi „folosirea abuzivă a imaginii unei personalități”, adică expunerea numelui unei celebrități sau a imaginii acesteia în scopuri publicitare și fără permisiune.

## Reglementări ale agențiilor guvernamentale

Discursul comercial este reglementat de guvern în interesul sănătății publice, al siguranței și protecției consumatorului. Printre agențiile implicate în acest proces de reglementare se află (în America — *n. ed.*)

Federal Trade Commission, Securities and Exchange Commission, Food and Drug Administration, Bureau of Alcohol, Tobacco and Firearms.

## Libertatea de expresie în cazul companiilor/angajaților

În ciuda restricțiilor impuse de agențiile de reglementare, companiile au dreptul indiscutabil de a-și exprima public opiniile. Angajații trebuie totuși să respecte anumite limite în ceea ce privește exprimarea opiniilor în cadrul companiei. Serviciul de e-mail, de exemplu, este proprietatea companiei și poate fi monitorizat, iar angajații pot fi concediați (sau foști angajați dați în judecată) pentru dezvăluirea de secrete comerciale. În același timp, angajații care semnalează activități ilegale în interiorul companiei sunt protejați prin lege de ofensiva conducerii companiei.

## Răspunderea juridică în cazul evenimentelor sponsorizate

Turul fabricii, „zilele porților deschise” și alte evenimente promoționale ridică probleme de răspundere juridică privind siguranța participanților și paza în timpul manifestării. Asigurarea legală în caz de accidente este indispensabilă. S-ar putea să fie necesare și autorizații pentru folosirea drumurilor publice și a parcarilor, precum și pentru servirea de produse alimentare și băuturi alcoolice.

## Colaborarea cu avocați

Luând în considerare chiar problemele discutate în acest capitol, trebuie stabilită o relație de colaborare între cei care se ocupă de relațiile publice și consilierii juridici. Este indicat ca ambele grupuri să raporteze celorlalte reprezentanți ai managementului de vârf și ambele să fie reprezentate în comisiile de decizie. Cei care se ocupă de relațiile publice trebuie să cunoască în mare parte conceptele juridice și reglementările și să fie informați la zi de către consilierii juridici cu privire la evoluțiile iminente.

## Studiu de caz: Cum ați proceda?

Un lanț de cafenele numit Espresso Unlimited vă angajează ca director de relații publice și marketing. Printre ideile care vă vin se numără: (1) o serie de reclame care conțin imagini și declarații ale unor clienți mulțumiți; (2) angajarea unui fotograf profesionist pentru realizarea unui dosar cu poze care să poată fi folosit pentru articole în reviste, broșuri, buletine informative și reclame; (3) copie-

rea și distribuirea articolelor apărute în diverse reviste care au ca subiect compania; (4) editarea unui buletin informativ al angajaților, care să pună accentul pe articole despre angajați și pe informații „personale”; (5) includerea în buletinul informativ și în reclame a unor benzi desenate având ca temă consumul de cafea, preluate din diverse reviste, inclusiv din *New Yorker*; (6) citarea unui studiu gu-

memental care evaluează calitatea boabelor de cafea provenind din toată lumea, subliniind faptul că Espresso Unlimited folosește doar boabe de cea mai bună calitate; (7) redactarea unui comunicat de presă care citează un sondaj conform căruia 8 din 10 consumatori de cafea preferă marca Espresso Unlimited; (8) crearea propriei pagini de Inter-

net a companiei, care să includă fotografii ale unor celebrități bând o ceașcă de cafea.

Pregătiți un memoriu în care să prezentați în linii mari factorii juridici și de reglementare care trebuie luați în considerare pentru implementarea activităților de mai sus.

## Intrebări pentru recapitulare și discuții

1. De ce este nevoie ca personalul de relații publice și firmele să cunoască aspectele juridice legate de elaborarea și distribuirea mesajelor?
2. Cum își poate lua un practician de relații publice măsuri de precauție pentru evitarea proceselor de calomnie?
3. Ce înseamnă comentariu fără intenție și ce înseamnă critică? Sunt ele limitate?
4. Ce fel de precauții trebuie să-și ia un profesionist în relații publice pentru a evita procesele de încălcare a dreptului la viață privată?
5. Dacă o organizație vrea să folosească fotografia sau comentariile unui angajat sau ale unui client în scop de promovare, ce măsuri de precauție trebuie să-și ia?
6. Când mass-media se interesează de un angajat, ce tipuri de informație ar trebui să ofere personalul de relații publice? Ce alte abordări pot fi folosite?
7. Care sunt elementele de bază din legea dreptului de autor pe care specialiștii în relații publice ar trebui să le cunoască?
8. Ce drepturi au fotografii și scriitorii liber-profesioniști în ceea ce privește proprietatea asupra propriilor lucrări?

9. Cum poate personalul de relații publice ajuta compania să-și protejeze mărcile înregistrate?
10. În ce constă „folosirea abuzivă a imaginii unei personalități“?
11. Ce ar trebui să știe personalul de relații publice despre reglementările Comisiei Federale pentru Comerț (Federal Trade Commission)?
12. Ce ar trebui să cunoască profesioniștii în relații publice despre reglementările Comisiei de Valori și Schimburi (Securities and Exchange Commission)?
13. Multe companii susțin că au dreptul să citească mesajele trimise prin e-mail de către angajați. Ce părere aveți? Este vorba despre o încălcare a vieții private și a libertății de expresie a angajaților?
14. Dacă o organizație sponsorizează un eveniment de tipul „zilele porților deschise” sau un eveniment promoțional, ce aspecte juridice trebuie avute în vedere?
15. Care ar trebui să fie relația dintre personalul de relații publice și consilierii juridici dintr-o organizație?

## Recomandări bibliografice

- Green, Leanne, „Examining Electronic Press Clips and Copyrights”, *Public Relations Tactics*, mai 2001, p. 12.
- Greenberger, Robert S., „More Courts Are Granting Advertisements First Amendment Protection”, *Wall Street Journal*, 3 iulie, 2001, p. B1.
- Greenhouse, Linda, „Freelancers Win in Copyright Case: Court Says Writers Keep Right to Their Work in Databases”, *New York Times*, 26 iunie 2001, pp. 1-14.
- Haggerty, James, „Communicating when Clients Are in Court”, *PR Week*, 9 aprilie 2001, p. 20.
- Hoger, Elizabeth A. and Swem, Lisa L., „Public Relations and the Law in Crisis Mode: Texaco's Initial Reaction to Incriminating Tapes”, *Public Relations Review*, vol. 26, nr. 4, 2000, pp. 425-445.
- McGuire, Craig, „Disagreements over Meaning of New SEC Rule Fuel IR Controversy”, *PR Week*, 21 august 2000, p. 5.

- McGuire, George, „Intellectual Property Issues for PR Professionals”, *PR Tactics*, decembrie 2000, p. 6.
- O'Donovan, Cheryl, „Copyright vs Copywrong”, *Communication World*, octombrie/noiembrie 2001, pp. 12-15.
- Reber, Bryan H., Cropp Fritz, and Cameron, Glen T., „Mythic Battles: Examining the Lawyer —Public Relations Counselor Dynamic”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 13, nr. 3, 2001, pp. 187-218.
- Stamman, Alison, „A Big Victory for a Small Firm”, *Public Relations Tactics*, mai 2000, pp. 1, 18. A public relations firm sues a former client for hiring its staff.
- Tripoli, Lori, „As Trials Go Public, PR Seals Itself Courtside”, *PR Week*, 14 august, 2000, p. 17.

Acest capitol își propune să le ofere studenților o descriere a funcției relațiilor publice în cadrul marilor companii — corporațiile — ale căror relații cu clienții, comunitatea, administrația publică, acționarii, angajații și cu lumea financiară, în ansamblu, influențează foarte puternic reputația acestora în fața opiniei publice.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Rolul corporațiilor
- Factorul uman și reducerile de personal
- Consumismul
- Relațiile cu comunitatea locală
- Corporațiile și mediul înconjurător
- Informațiile financiare
- Atenția acordată grupurilor minoritare
- Comunicarea de marketing
- Comunicarea cu angajații

Trăim într-o eră a gigantismului în lumea afacerilor americane și a celor de pe întreg globul. Marile companii multinaționale controlează numeroase firme subsidiare ce oferă deseori sub stindardul aceleiași corporații o serie de produse și servicii care aparent nu au prea multe în comun. Aceste companii-conglomerat intră în relații cu administrația publică la diferite niveluri. Operațiunile lor au un impact semnificativ asupra mediului, influențează locurile de muncă a mii de oameni și afectează bunăstarea financiară și socială a altor milioane. Ca atare, ele au o influență decisivă asupra vieții contemporane.

Efectul gigantismului este distanțarea. Expresia uzuală „corporații fără chip” poate fi considerată un clișeu, însă ilustrează neîncrederea reală a publicului în fața marilor companii — o neîncredere generată deseori mai degrabă de lipsa informațiilor despre o corporație, decât de experiențele nefavorabile directe. Atunci când, de exemplu, prețul benzinei crește rapid, se răspândește imediat zvonul că marile corporații petroliere s-au înțeles între ele pentru a-i jupui pe consumatori, o bănuială pe care aceste companii nu reușesc niciodată să o înlăture complet.

Pentru că impactul unei corporații asupra societății se face simțit la atâtea niveluri, angajații care răspund de planificarea și implementarea relațiilor publice se găsesc în fața unei sarcini complexe. Chiar și corporațiile de dimensiuni mai mici au nevoie de programe de relații publice care să arate că modul în care își desfășoară activitatea, atât pe plan intern, cât și extern, este unul responsabil din punct de vedere social.

Figura 14.1 ilustrează, într-o formă schematică, modul în care o mare companie — General Electric — clasifică factorii pe care trebuie să-i aibă în vedere în procesul de luare a deciziilor executive.

### ■ FIGURA 14.1

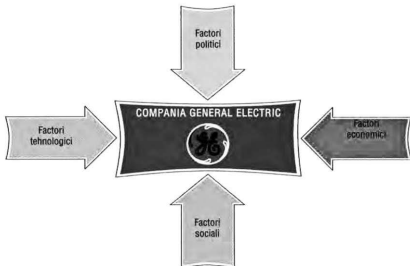
Compania General Electric consideră că există patru tipuri de factori care trebuie obligatoriu luați în considerare de fiecare dată când sunt luate decizii manageriale:

1) Factorii politici — în ce fel este afectată decizia respectivă de reglementările guvernamentale și de alte constrângeri de acest tip?

2) Factorii tehnologici — avem cunoștințele tehnologice necesare pentru atingerea scopului?

3) Factorii sociali — care este răspunderea noastră față de societate?

4) Factorii economici — vom avea profit?





Elementul fundamental și indispensabil în orice afacere este reprezentat de oamenii implicați în bunul mers al acesteia. O companie de succes trebuie să-și trateze clienții cinstit și prietenos. În aceeași măsură, trebuie să se comporte responsabil, grijiului și echitabil față de angajații săi. Și trebuie să ia în seamă nevoile și atitudinile oamenilor din comunitatea în mijlocul căreia își desfășoară activitatea.

### ● Percepția publicului

Pentru o corporație nu este important doar ceea ce *face*. Contează la fel de mult și *percepția* publicului asupra activității acesteia. Chiar dacă o corporație operează absolut legal, eficient din punct de vedere economic și folosind tehnologii corespunzătoare, tot poate fi percepută de anumite segmente ale publicului ca fiind distantă, lacomă și nepăsătoare față de valorile comunității. Rolul personalului de relații publice este să aibă grijă să nu se întâmple așa. Conform opiniei exprimate de Dr. Ruth Ann Weaver-Lariscy de la University



## Analiză PR

### Gafe în domeniul relațiilor publice

Firma de relații publice Fineman Associates din San Francisco realizează în fiecare an clasamentul celor mai mari zece gafe în domeniul relațiilor publice. Chiar și unele dintre cele mai mari corporații au ajuns, la un moment dat, pe această listă:

- **Microsoft Corporation.** Printre greșelile companiei Microsoft se înscriu graba cu care a încercat zicnic să pună într-o lumină pozitivă tot ce se întâmpla pe parcursul unuia dintre procesele în care a fost implicată și felul în care a insistat să despice firul în patru în privința înțelesului fiecărui e-mail citat în instanță. Marele producător de software și-a făcut un imens deserviciu în logica relațiilor publice și pentru că a finanțat un grup de opinie a cărui publicație includea reclame ce sprijineau poziția Microsoft... „O asemenea atitudine duplică, evidentă pentru toată lumea, aduce un deserviciu companiei Microsoft, la fel cum aduce un deserviciu și relațiilor publice”, comenta buletinul informativ *Inside PR*.
- **RealNetworks.** Compania de software a apărut în acest clasament în urma descoperirii faptului că dobândise „apucături” gen Big Brother. Compania cu sediul la Seattle a fost prinsă urmăbind, fără a avea acordul celor vizati, preferințele muzicale ale celor 13 milioane de utilizatori ai programului său de software tonomat, RealJukebox. Confesiunea face bine sufletului — dar și imaginii publice. „Am dat-o-n bară”, declara Rob Glaser, directorul executiv al RealNetworks, într-un interviu acordat revistei *Time*.
- **Exxon Corp.** Compania petrolieră a făcut lobby și a intantat procese cu scopul obținerii permisiunii ca petrolierul său,

Exxon Valdez, ce deversase milioane de galoane de țiței în Strâmtoarea Prince William, cu 10 ani în urmă, să se întoarcă la ruta sa originală între Alaska și California. În urma aceluși episod, petrolierul avea interdicție de a se mai întoarce în strâmtoare.

- **Coca-Cola Co.** În Belgia și Franța, circa 200 de persoane, printre care și elevi, s-au îmbolnăvit după ce au consumat băutura răcoritoare Coke. La zece zile după izbucnirea crizei, directorul executiv Douglas Ivester s-a deplasat la Bruxelles, prezentând scuzele companiei sale pentru acest incident. Inclineala cu care s-a acționat în această criză putea să transforme Coca-Cola în „imaginea perfectă a managementului de criză dezastruos și a PR-ului defectuos”, conform opiniei editorialistului Frank Mankiewicz de la *PRWeek*. Ivester și-a dat demisia, la puțin timp după eveniment.
- **Great West Casualty Co.** În urma accidentului mortal în care o bătrână de 81 de ani a trecut neregularitar strada prin fața unui camion cu cereale, asigurat la Great West, compania a dat în judecată moștenitorii bătrânei pentru neglijență, cerând suma de 2 800 de dolari. „N-am de gând să le dau bani pentru că mi-au omorât mama”, le-a spus fiica bătrânei celor de la *Wall Street Journal*. „Mai degrabă fac închisoare.”

of Georgia, specialistul în relații publice trebuie să se străduiască să încurajeze un comportament constructiv în interiorul companiei, bazat pe conștientizarea contextului social în care aceasta operează, în timp ce în exteriorul companiei trebuie să convingă publicul de buna-credință și spiritul civic al corporației.

## ● Reducerile de personal generează resentimente

Sarcinile personalului de relații publice sunt dificile îndeosebi în perioadele în care corporația anunță concedieri masive, așa cum s-a întâmplat cu multe companii în 2001.

În momentele în care corporațiile încep să facă „restructurări” — concedierea a mii de angajați pentru a crește profiturile — se amplifică și neîncrederea publicului.

Chiar dacă nu înțeleg toate manevrele financiare implicate într-o fuziune în valoare de peste 10 miliarde de dolari, majoritatea oamenilor au un sentiment vag de nesiguranță văzând cum se concentrează o mare putere economică în mâinile unui număr mic de persoane. Dacă însă se anunță, de exemplu, că AT&T intenționează să concedieze 40 000 de angajați, ia naștere o puternică reacție negativă generală, pentru că oamenii consideră că alții asemenea lor se vor afla într-o situație dificilă.

Numită la un moment dat Ma Bell, în perioada în care oferea siguranța unui loc de muncă pentru timp îndelungat, AT&T a ajuns ținta unor critici severe pentru politica sa de concedieri. Compania avea totuși profituri semnificative și aproape simultan cu știrea privind masivele reduceri de personal s-a aflat că președintele acesteia, Robert E. Allen, primise 16 milioane de dolari sub formă de salariu, prime și acțiuni. Acest fapt a dus la o intensificare a criticilor publicului față de comportamentul firmei.

Atunci când se fac restructurări, personalul de relații publice are de înfruntat o dublă provocare:

- Să convingă managementul de vârf, înaintea anunțării publice a concedierilor, că angajații trebuie priviți ca persoane individuale, nu ca cifre statistice — acest lucru implică recunoașterea loialității față de companie de care au dat dovadă cei mai mulți dintre ei, necesitatea furnizării protecției și sprijinului financiar compensatoriu, precum și asigurarea instruirii de reconversie profesională și a asistenței pentru găsirea unui nou loc de muncă.
- Să ajute publicul să înțeleagă de ce reducerile de personal sunt într-adevăr justificabile. Era electronicii a condus la apariția unor schimbări majore în metodele de producție și de marketing; profesii care acum 20 de ani erau vitale nu mai sunt necesare în zilele noastre. Schimbările în linia de produse a companiei, vitale pentru a o menține la nivel competitiv, au dus la modificări în structura necesarului de forță de muncă. Nicio companie care rămâne inertă într-o competiție acerbă precum cea din lumea actuală nu va putea supraviețui. Fuziunile dintre corporații și desprinderea din companii a anumitor divizii au determinat dublarea a numeroase posturi.

Dacă anunțul privind reducerile de personal pe care îl face public o companie dovedește o veritabilă grijă pentru angajații afectați, există posibilitatea ca publicul să recunoască într-o anumită măsură legitimitatea concedierilor. Dacă anunțul este receptat ca fiind rece și distant, justificările vor fi ignorate în cea mai mare parte.

## ● Ce se poate întâmpla când firmele subestimează factorul uman

Uneori firmele nu recunosc importanța factorului uman. Devin atât de preocupate de tehnologia informației, de graficele fluxului de numerar și de metodologiile de manage-



## Studiu de caz PR

### Reacția Starbucks în fața unei tragedii se transformă în gest umanitar

Upă șapte luni de la uciderea brutală, noaptea târziu, a trei dintre angajații săi cei mai liniți într-un magazin de cafea din Washington DC, compania Starbucks Coffee și-a redeschis magazinul. Locuitorii zonei s-au bucurat de redeschiderea localului, susținând că afacerile trebuie să meargă înainte și că astfel criminalii nu vor fi lăsați să „câștige partida”. Însă redeschiderea magazinului a fost transformată într-un adevărat eveniment printr-o serie de inițiative speciale venite din partea celebrei rețele de magazine de cafea. Compania a transformat magazinul într-un spațiu comemorativ închinat celor trei victime: pe unul din pereții

cafenelei, acoperit de lambriuri din lemn de artar, au fost montate trei cutii cu inițialele celor trei angajați uciși. Rudele acestora au plasat fotografii și alte amintiri în aceste cutii. De asemenea, Starbucks a oferit imediat o recompensă de 100 000 de dolari pentru prinderea ucigașilor și a acoperit cheltuielile de înmormântare, precum și cele pentru consilierea psihologică a rudelor. Din momentul redeschiderii magazinului, întregul profit a fost donat unei fundații ce promovează nonviolența. Eforturile companiei au fost bine primite de comunitate și de cei 23 000 de angajați ai Starbucks, pe care de altfel compania îi și numește partenerii săi.

ment încât ajung să ignore sensibilitățile personale. O altă gafă de relații publice este cea a US Bank of Washington din Spokane care a ajuns să facă exact acest lucru, regretând ulterior.

Un bărbat îmbrăcat în haine ușor jerpelite și-a lăsat într-o zi camioneta în parcare a băncii și a intrat să încaseze banii de pe un cec, după care i-a cerut casierei să-i valideze și bilețul de parcare, în valoare de 60 de cenți. Aceasta l-a refuzat însă, susținând că pentru validarea bilețului de parcare e necesară efectuarea cel puțin a unei tranzacții bancare, încasarea banilor de pe un cec nefiind o tranzacție propriu-zisă. La protestele bărbatului, casiera și-a chemat un superior, care s-a uitat disprețuitor la bărbatul îmbrăcat sărăcăcios din fața sa și l-a refuzat la rândul lui.

„Bine”, le-a spus clientul, „dacă nu aveți nevoie de mine, nici eu nu am nevoie de voi.” După care și-a lichidat contul din bancă, și-a luat milionul de dolari pe care îl avea într-un depozit și și-a mutat contul la banca rivală din capătul străzii.

Și cei de la Taco Bell au făcut o gafă care i-a costat. Au concediat-o într-o zi pe șefa unuia dintre restaurantele lor din Portland, statul Oregon, pe motiv că aceasta ieșise din restaurant pe stradă, ca să-i acorde ajutor unui adolescent rănit într-o luptă de stradă dintre bande rivale. Făcând acest lucru, ea încălcase una dintre regulile companiei, care le cerea angajaților să rămână în incinta restaurantului și să cheme poliția atunci când se confruntau cu astfel de probleme.

Indignarea opiniei publice față de un asemenea tratament dur provocat de un gest umanitar a fost atât de vehementă, încât Taco Bell a trebuit până la urmă să-și ceară scuze, plătiind publicarea unui articol de o pagină de ziar. Compania i-a oferit managerului postul înapoi, însă aceasta a refuzat și s-a angajat în altă parte.

„Uneori corporațiile fac greșeli”, recunoaște Taco Bell. „Și noi am greșit în acest caz și ne-am învățat lecția.”

Lecția e foarte clară. Înainte ca o companie să întreprindă o acțiune care afectează publicul, managerii săi ar trebui să încerce să privească acea decizie prin ochii celorlalți. Iar treaba specialiștilor în relații publice este să le prezinte managerilor aceste perspective exterioare. Antenele lor trebuie să fie permanent sensibile la orice schimbare în atitudinile publicului.

În mod similar, managerii corporațiilor trebuie să țină seama de felul în care sunt percepute acțiunile lor de propriii angajați. Dacă angajații au senzația că managementul nu

ii tratează corect, munca lor are de suferit, iar tensiunile interne nu întârzie să apară, urmarea fiind creșterea absenteismului.

Uneori se instalează o distanță îngrijorătoare între modul în care managementul de vârf, pe de-o parte, și angajații, pe de altă parte, percep atmosfera de la locul de muncă, fapt ce poate avea consecințe periculoase. Astfel de probleme pot exista, la fel de bine, și în marile organizații nonprofit.

Un sondaj realizat de *Industry Week* și de Wyatt Company scoate în evidență acest conflict de percepție. Rezultatele arată că, în timp ce 69% din managerii de top care au răspuns la chestionar sunt convingși că stilul lor de conducere a companiei încurajează tratamentul respectuos al angajaților, doar 24% dintre managerii de nivel inferior cred că acest lucru este adevărat. Mai mult, în timp ce 64% dintre managerii de top cred că firmele pe care le conduc încurajează libertatea de exprimare, numai 29% dintre managerii de nivel inferior sunt de aceeași părere. Având în vedere că managerii de nivel inferior intră în contact direct cu majoritatea angajaților, opinia lor este mai aproape de cea a angajaților decât opinia conducerii companiei.

Aceste rezultate se constituie practic într-o provocare pentru departamentele de relații publice ale companiilor, întrucât aceste departamente, împreună cu cele de resurse umane, sunt responsabile de realizarea comunicării între management și angajați.

## ● Computere vs oameni

Pe măsură ce computerele pot face din ce în ce mai multe „senzații”, iar pe piață apar echipamente din ce în ce mai ingenioase utilizând roboți vocali, companiile sunt tentate să utilizeze aceste tehnologii în locul contactului uman direct cu clienții. Această mișcare trebuie făcută însă cu foarte multe precauții. Utilizarea lipsită de discernământ a operatorilor electronici poate îndepărta chiar acele persoane pe care compania dorește să și le apropie. Unui client nemulțumit, care sună pentru a protesta în legătură cu o greșală de facturare sau de livrare, nu îi face nicio plăcere să îi răspundă la telefon o voce înregistrată.

În mod similar, celor care scriu o reclamație nu le place să primească un răspuns tipizat emis de un computer. De asemenea, nu poți calma un client folosind un răspuns-clisheu de tipul: „A fost o eroare de computer”. Întrucât aceștia știu că, aproape invariabil, erorile de computer apar în urma nepăsării față de factorul uman al comunicării. Profesioniștii în relațiile publice din cadrul corporațiilor trebuie să exercite o anumită influență asupra managerilor pentru ca aceștia să păstreze amprenta umană a comunicării.

Conform celor spuse de Maria Len-Rios, profesor asistent la Missouri School of Journalism, Columbia, prea multe corporații ignoră oportunitățile oferite de Internet de a fideliza clienții prin intermediul unor mici atenții, de tipul e-mail-urilor de mulțumire și al site-urilor web interactive, bine personalizate. Chiar dacă se simt jigniți atunci când li se pare că sunt considerați ușor de manevrat, clienții sunt plăcut impresionați dacă cineva dintr-o corporație teoretic distantă le trimite o scrisoare de apreciere sau le furnizează serviciul dorit. Serviciul de clienți *online*, asemenea celui telefonic, trebuie să fie receptiv și ușor de utilizat. Atunci când trebuie să urmezi firul sinuos al unor link-uri web prin paginile de întrebări frecvente (FAQs), până când îți este blocat accesul sau găsești un formular de contact *online* care nu funcționează, în niciun caz nu devii un client fidel al companiei în cauză.

## ■ Consumismul

Vremurile când se puteau face afaceri de succes pe baza dictonului latin *caveat emptor* — „Cumpărăturile sunt grija cumpărătorului” — sunt de mult apuse. În ziua de azi, cumpără-



## Accent pe etică

### Campaniile corporatiste: Indignare îndreptățită sau atacuri sub centură?

Printr-o carte numită incitant *The Death of a Thousand Cuts: Corporate Campaigns and the Attack on the Corporation*\*, Jarol B. Manheim prezintă campaniile corporatiste ca pe o serie de atacuri organizate asupra reputației unei companii care a ofensat grupuri de interese sindicaliste, grupări ecologiste sau organizații militante pentru drepturile omului. Jim Lukaszewski susține: „Fie că ne place, fie că nu, există câteva caracteristici corporatiste ușor de recunoscut și de identificat, față de care pot fi adoptate strategii de contracarare adecvate. Patru dintre cele mai stringente realități actuale sunt următoarele:

- Latura emoțională a ființei umane a înlocuit rațiunea.
- Activismul prevalează asupra științei și datelor teoretice.
- Exagerarea primează asupra exactității.
- Manipularea la nivelul maselor este noul realism.

Printre tacticile activiștilor extrase de Lukaszewski din cartea *Rules for Radicals* (Saul Alinsky, NY: Vintage Books, 1989) se numără: ridiculizarea liderilor corporației prin denigrarea valorilor moștenite de aceștia, accentuarea lăcomiei de care dau dovadă și, în general, șicanarea permanentă a acestora. Se recomandă atacurile la persoană, bazate pe exagerări, umiliri, critici severe și agitărea opiniei publice. (*Strategy*, nr. 12/18, decembrie 2000, supliment al publicației *pr reporter*).

Specialiștii în relații publice corporatiste consideră campaniile de tipul „uciderei printr-o mie de tăieturi” ca fiind nedrepte, distructive și fundamental greșite. Sunteți de acord cu această idee? De ce ar exista și opinii diferite? Ce rol are sistemul de valori fundamentale al unei persoane (denumit uneori perspectiva sa asupra lumii) în abordarea problematicei campaniilor corporatiste?

torii se așteaptă să le fie vândute produse și servicii sigure și de o calitate cel puțin acceptabilă, în condiții oneste, fără false pretenții sau practici financiare dubioase. Consumatorii se bucură de drepturi protejate de către guvernul federal și beneficiază de sprijinul agențiilor guvernamentale și private privind punerea în aplicare a acestor drepturi. Consumismul este o forță semnificativă și în plină creștere, care influențează din ce în ce mai puternic modul în care se fac afacerile. Felul în care specialiștii în relații publice își ajută compania să răspundă la presiunea consumismului afectează profund atitudinea publicului față de companie.

## ● Dezvoltarea mișcării consumatorilor

Miscarea consumatorilor s-a dezvoltat în ultimele trei decenii, pentru că prea multe firme erau prinse înșelându-și clienții sau oferindu-le produse de calitate inferioară, fără să se gândească la consecințe, împiedicând apoi obținerea unei compensații de către cei păgubiți. Încrederea publicului în firmele private a început astfel să scadă. În 1967, când firma Yankelovich, Skelly and White a realizat un sondaj pentru a măsura aprecierea publicului, încrederea publicului în firmele private se situa în jurul unui procent de 70% din cei intervievați. Dintr-un sondaj similar realizat 14 ani mai târziu, rezulta o scădere dramatică a încrederii publicului până la nivelul de 19%. Opinion Research Corporation a realizat în 1998 un sondaj din care a reieșit că firmele private sunt considerate *vinovate până la proba contrarie*, fapt ce sugerează că neîncrederea în companii va continua să se manifeste și în noul secol.

\* Titlul cărții se referă la o veche metodă de tortură, de origine incertă, presupunând uciderea printr-un număr foarte mare de mici tăieturi care provoacă hemoragii nepericuloase în sine, dar care se dovedesc fatale, în cele din urmă. Această tehnică se referă, de fapt, la o moarte lentă, dar sigură. În acest caz, sintagma vizează distrugerea reputației unei companii prin atacuri concertate din partea unor organizații. (N. n.)

„Marele preot” al mișcării consumatorilor în perioada sa de avânt a fost Ralph Nader, pe atunci un tânăr avocat din Washington DC. Cartea sa, intitulată *Unsafe at Any Speed* și publicată în 1965, reprezintă o condamnare nemiloasă a standardelor de siguranță din industria automobilelor de la acea vreme. Nader a organizat grupuri de analiză, care au publicat în special rapoarte critice la adresa unor industrii diverse și au pus în discuție în mod serios responsabilitatea corporațiilor față de consumatori. Nader a intrat în anul 2000 în cursa prezidențială, pentru a continua campania sa de o viață în favoarea protecției mediului și a drepturilor consumatorilor, obținând atât de mult sprijin pentru partidul său, Partidul Verzilor\*, încât acum acesta are dreptul la finanțarea campaniei din bani federali.

Creșterea numărului de proteste ale consumatorilor a coincis cu expansiunea rapidă a rolului de „câine de pază” asumat de guvern. Prerogativele agențiilor federale de reglementare a mediului de afaceri s-au extins în numeroase direcții. Administrația Alimentelor și Medicamentelor (Food and Drug Administration) stabilește în acest moment ce medicamente pot fi comercializate. Comisia Federală de Comerț (Federal Trade Commission) reglementează veridicitatea reclamelor, iar Comisia de Valori și Schimburi (Securities and Exchange Commission) supraveghează comportamentul financiar al corporațiilor. (Vezi capitolul 13.) Administrația Națională pentru Siguranța Traficului Rutier (National Highway Traffic Safety Administration) stabilește standarde pentru constructorii de automobile. Comisia pentru Siguranța Produselor Comerciale (Product Safety Commission) analizează alte produse comercializate. Și alte agenții federale și statale au prerogative privind stabilirea de politici în favoarea consumatorilor.

## ● Consumismul astăzi

Campania electorală a conservatorilor, care au câștigat în 1994 majoritatea în Congresul SUA, cu o platformă conținând sloganul „Să scăpăm de birocrăția guvernamentală” prin eliminarea unor servicii federale, a găsit în rândul publicului mulți adepți de principiu. În același timp însă, americanii ca națiune, în calitatea lor de consumatori, par să-și dorească punerea în aplicare a reglementărilor care îi protejează de înșelătorii, de produse și medicamente periculoase, de pericolele din traficul rutier, de deșeurile toxice și de amenințările teroriste privind siguranța lor personală — mai ales după atacul din 11 septembrie 2001 asupra World Trade Center și a Pentagonului.

Într-un studiu realizat de Louis Harris and Associates, cei chestionați au exprimat opinii ferme în favoarea continuării activității guvernului de a reglementa chestiunile ce țin de siguranța și sănătatea consumatorului și de practicile oneste din domeniul publicității.

■ **Utilizarea boicotului.** Boicotul — refuzul de a mai cumpăra produsele sau serviciile unei companii care a încălcat o anume regulă — este o tactică deseori utilizată de mișcarea consumatorilor și îndreptată împotriva firmelor din diverse motive.

Boicoturile tipice ale ultimilor ani au fost cele îndreptate împotriva companiilor Kraft Foods și Nabisco, acuzate că au vândut țigări minorilor, împotriva companiei Levi Strauss, pentru mutarea în străinătate a fabricilor sale, și împotriva companiei Burger King, acuzată de promovarea sexului și violenței la televizor prin intermediul reclamelor sale.

■ **Protecția consumatorilor.** În sectorul privat, rețeaua națională de Birouri pentru Dezvoltarea Sectorului de Afaceri (Better Business Bureaus) reprezintă un organism prin care consumatorii prejudiciați pot încerca să obțină despăgubiri. Organizațiile coordonate de Nader la Washington continuă să facă publice numele produselor necompetitive și ale serviciilor

\* The Green Party (lb. engleză). (N. of.)



Astăzi corporațiile se confruntă cu un mare număr de publicuri activiste, preocupate de domenii foarte diverse, de la încălzirea globală până la exploatarea forței de muncă din țările în curs de dezvoltare. În imagine, un grup de militanți protestează împotriva folosirii de către firma Nike a forței de muncă din alte țări pentru confecționarea de încălțăminte și îmbrăcăminte sub marca sa. Grupările activiste din multe campusuri studențești au protestat în mod special împotriva contractelor făcute de Nike cu echipele sportive universitare.

n aceeași categorie. Alte organizații pentru protecția consumatorilor desfășoară activități nile. Publicația *Consumer Reports* este citită de un număr foarte mare de consumatori.

O asociație intitulată The Society of Consumer Affairs Professionals in Business (SCAP) oferă specialiștilor în problemele consumatorilor ocazia de a face schimb de informații și promovează metode de conștientizare în interiorul companiilor a importanței activității de a construi încrederea consumatorilor.

Ca exemplificare a activității sale, SCAP a realizat un sondaj din care rezultă că mai mult de două treimi din firmele producătoare din America pun în momentul de față la dispoziția consumatorilor numere telefonice gratuite, cu ajutorul cărora clienții și cei care au va de reclamat se pot adresa conducerii companiei. Astfel de linii telefonice, asigurate personal corespunzător, le oferă și companiilor oportunitatea de a-și explica politicile de a-i liniști pe reclamanti, exprimându-și, atunci când e nevoie, scuzele.

Disponibilitatea companiilor de a-și asuma vina atunci când clienții au dreptate este unul dintre argumentele care pot aplana conflictul cu consumatorii. Compania PECO Energy s-a bucurat de o reacție favorabilă din partea publicului atunci când și-a recunoscut vina după ce o explozie provocată de o scurgere de gaze dintr-una din conductele



## Studiu de caz PR

### Uneori, chiar nu poți câștiga

Compania producătoare de bere Coors a fost ținta unui boicot din partea grupărilor activiste ale homosexualilor esbienelor, ca răspuns la anumite acțiuni ale companiei considerate discriminatorii față de acestea.

Pentru a-i împăca pe contestatari, Coors a anunțat public va extinde beneficiile oferite de companie în domeniul tății și asupra angajaților homosexuali. Această nouă politică a deranjat însă fundamentalistii creștini

antihomosexuali. Aceștia au declanșat un adevărat boicot împotriva companiei Coors. La rândul său, organizația The Concerned Women of America a denunțat extinderea beneficiilor de sănătate și pentru lesbiene.

Buletinul informativ *Purview* relatează, la un moment dat, unul dintre opozații noii politici a companiei era Jeffrey Cox președinte al Free Congress Foundation și unul dintre frații directorului executiv al companiei Coors, Peter Coors.

companiei, raportată, însă lăsată nereparată, a provocat moartea a doi oameni. Directorul executiv al companiei și-a cerut scuze public, declarând că „Peco Energy își asumă întreaga responsabilitate”.

## ■ Retragerea produselor

Retragerea de pe piață a unor produse defecte este unul dintre cele mai vizibile și, deseori, costisitoare aspecte ale relației dintre corporații și clienții lor. În fiecare an se fac sute de anunțuri de retragere, unele minore, altele majore. Astfel, într-un an obișnuit au fost retrase de pe piață, printre altele, 920 000 de camionete fabricate de General Motors (GM), pentru probleme legate de scaune și de centura de siguranță, dar și 78 000 de cutii de biscuiți pentru animale, produse de Consolidated Biscuit Company, din cauza etichetării incorecte.

Milioane de automobile au fost retrase pentru ajustarea unor defecțiuni care ar fi putut pune în pericol siguranța pasagerilor. Unele dintre aceste măsuri au fost luate la inițiativa producătorilor, altele în urma presiunilor guvernului.

Zece firme producătoare au retras într-un an 8,8 milioane de automobile pentru a înlocui centurile de siguranță, în cadrul celei mai ample acțiuni de retragere de pe piață a unor automobile. Un an mai târziu, Ford a retras 8,5 milioane de autovehicule pentru a înlocui un starter defectuos.

Când Administrația Alimentelor și Medicamentelor din SUA a descoperit bacteria *E.coli* într-un suc de mere nepasteurizat marca Odwalla, producătorul a reacționat imediat printr-o serie de acțiuni ferme și transparente. Și-a retras toate produsele pe bază de mere și a înființat un consiliu de cercetare alcătuit din specialiști, oficialități din domeniu și experți în sănătate, pentru a investiga procesul de producție. Într-o conferință de presă organizată la Seattle, fondatorul companiei și-a cerut scuze public pentru accident și s-a oferit să suporte cheltuielile medicale pentru orice persoană infectată cu *E.coli* din cauza sucului Odwalla.

Într-o reclamă de o pagină de ziar, conducătorii corporației Odwalla au recunoscut că izbucnirea infecției „ne-a afectat profund pe noi toți, cei de la Odwalla”. Articolul anunța și înființarea unui site web și a unei linii telefonice gratuite pentru a furniza informații și pentru a răspunde la întrebările publicului. „Așteptăm să ne contactați”, se spunea în scrisoarea deschisă.

A-i găsi pe proprietarii automobilelor cu defecțiuni este relativ ușor, datorită legislației statale privind înregistrarea vehiculelor. A-i detecta pe proprietarii produselor cumpărate „pe sub mână” poate fi însă foarte greu. Chiar și atunci când sunt anunțați prin *poștă* sau *mass-media*, mulți dintre cumpărători nu răspund anunțurilor de retragere, indiferent cât de gravă este problema. Într-un articol publicat în *Public Relations Review* pe tema retragerilor de produse, Dirk C. Gibson de la University of New Mexico afirmă că, în asemenea situații, rata de răspuns a cumpărătorilor este de doar 10%: „... există o strânsă legătură între ineficiența campaniilor de retragere și efectele negative resimțite de consumatori...” Astfel, specialiștii în relații publice care sunt implicați în acțiuni de retragere a produselor trebuie să facă eforturi deosebite pentru a încuraja participarea celor vizați.

Într-un caz sugestiv pentru tendința celor mai mulți judecători de a da amenzi usturătoare marilor corporații, o instanță judecătorească din Hayleyville, Alabama, a decis acordarea de despăgubiri în valoare de 150 milioane de dolari posesorului unui Chevrolet Blazer, produs de General Motors. Acesta pretindea că fusese aruncat din mașină și suferise o paralizie din cauza faptului că încuietoarea unei portiere cedase brusc. Victima susținea că GM știa de ani de zile că modelul Blazer are o problemă, însă nu dăduse niciodată vreun anunț de retragere a modelului respectiv de pe piață.



Pentru a se apăra, GM a afirmat că șoferul se afla sub influența alcoolului, nu purta centura de siguranță și a dormise la volan. Verdictul curții a fost cea mai severă sentință pronunțată vreodată într-un caz de răspundere legală pentru siguranța unui produs în domeniul construcției de automobile. Astfel de despăgubiri acordate în instanță atrag o mediatizare negativă intensă și se constituie într-un mesaj foarte pregnant privind responsabilitatea corporațiilor, chiar dacă în unele cazuri sentința este anulată ulterior. După mulți ani de la incidentul în care petrolierul Exxon Valdez a deversat petrol în ocean, sentința inițială, care stabilise plata despăgubirilor și măsurile punitive, a fost anulată pe motiv că era exagerată și imposibil de pus în practică.

## ■ Implicarea civică a companiilor

Spiritul civic al corporațiilor este unul dintre principiile de bază ale lumii afacerilor, din mai multe motive.

În primul rând, mulți directori de companii au realizat că pentru a reduce numărul activităților de reglementare impuse de guvern e necesar ca firmele private să-și asume din proprie inițiativă un comportament bazat pe responsabilitate socială. Din perspectivă istorică, se vede că reglementarea sectorului privat de către guvern a crescut proporțional cu abuzurile sociale comise de companii.

Așa-numiții baroni ai capitalismului sălbatic de la sfârșitul secolului al XIX-lea au exploatat oamenii și resursele într-o asemenea măsură, încât au declanșat apariția unui număr considerabil de reglementări în domeniul căilor ferate, al utilităților publice, al exploatarei țițeiului și al altor industrii. (Vezi capitolul 2.) Mai recent, incapacitatea sectorului industrial de a soluționa multe dintre problemele de mediu cauzate de firmele producătoare a atras după sine nevoia de reglementare guvernamentală. Unul dintre efectele acestora a fost înființarea Agenției pentru Protecția Mediului (Environmental Protection Agency — EPA).

În al doilea rând, liderii lumii afacerilor conștientizează că afacerea lor nu poate supraviețui și prospera decât într-o societate stabilă, care asigură bunăstarea economică și siguranța cetățenilor. Sectorul de afaceri trebuie să participe la găsirea soluțiilor pentru numeroase probleme sociale. Această implicare nu numai că duce la creșterea calității vieții, dar generează și disponibilitate din partea publicului de a sprijini sectorul de afaceri.

În al treilea rând, implicarea civică a unei companii ajută la creșterea reputației sale și, de aici, a capacității acesteia de a comercializa produse și servicii. Conform unui sondaj realizat de Opinion Research Corporation la cererea revistei *Fortune*, 89% dintre adulți au afirmat că reputația unei companii stă deseori la baza deciziei lor de a cumpăra un produs sau altul. Comentând rezultatele acestui studiu, *California Business* adăuga: „Companiile implicate în rezolvarea problemelor sociale sunt considerate mai receptive și la nevoile clienților.”

Luând în considerare aceste aspecte, în ultimii ani companiile s-au implicat în multe proiecte care pot fi încadrate în categoria activităților publice și a relațiilor comunitare. Iată câteva exemple:

- Dayton-Hudson Corporation, un lanț de magazine cu sediul la Minneapolis, a lansat programul “Child Care Aware”, menit să-i învețe pe părinți ce înseamnă serviciile de calitate pentru îngrijirea copiilor și cum pot fi găsite astfel de servicii. În cadrul programului, au fost instalate în magazinele companiei ghișee unde se puteau obține informații despre serviciile sus-amintite, au fost distribuite 1,7 milioane de broșuri și a fost pusă în funcțiune o linie telefonică gratuită la nivel național.
- Liz Claiborne, companie producătoare de articole de îmbrăcăminte, a angajat artiste plastice de prim-rang pentru a crea lucrări de artă cu expunere publică, pe teme de

interes pentru femei. În San Francisco, de exemplu, șase artiste au desfășurat o campanie de servicii publice pe tema violenței domestice. Compania a finanțat și o linie telefonică gratuită, destinată celor care se confruntă cu violența domestică.

- Lanțul de restaurante Arby a derulat programul "Neighbours in Need" prin care, în colaborare cu organizațiile locale care se ocupă de servicii sociale, au oferit familiilor care se confruntă cu probleme financiare două mese pe zi, timp de o lună. Cu ajutorul diverselor sale unități de franciză, compania a oferit astfel peste 670 000 de mese.
- Lenscrafters, în asociere cu Lions Club International, a sponsorizat un program, desfășurat în Anglia, de colectare și reciclare a ochelarilor de vedere, care apoi să fie distribuiți prin aceste cluburi familiilor defavorizate din țările în curs de dezvoltare. Au fost strânse astfel peste 50 000 de perechi de ochelari.
- Sempra Energy a pus la punct un program de sprijin educațional destinat angajaților care doresc să acumuleze noi cunoștințe organizând o serie de seminare, un program de „școală la locul de muncă”, precum și oferind sprijin celor care doresc să-și finalizeze studiile superioare la instituțiile de învățământ din zonă.



Citigroup Asset Management  
800 Park Avenue  
New York, NY 10022

October 15, 2001

Dear Valued Client:

*It is with a deep sense of loss, but also with the certainty of better days ahead, that I write to you in the aftermath of September 11th. A month has passed, and the depth and range of our emotions remain profound. The unbelievable sorrow that occurred that day is sure to be characterized as one of the worst in American history.*

*As tragic as recent events have been, they have succeeded in uniting us as a people and as a nation, bonding us in common sentiment. The united response, tireless volunteer efforts and the generosity of millions of American citizens are a source of great national pride. The strength of our people and the courage of our convictions will carry us through these most trying times. Like the nation, we at Citigroup Asset Management have come closer as a group.*

*As you may know, Citigroup Asset Management was located in 7 World Trade Center, a building that was destroyed. We are pleased to report that all of our people were evacuated safely and that we remain committed to assisting them through their recovery. On Monday, September 17th, a day that began with two minutes of silence for the victims, our newly released portfolio managers returned to the task of managing your financial assets. While your concern is understandably focused on the trading process and responding to those in need, we can assure you that your investments have been well protected and actively managed.*

*It is with great pride that I commend our dedicated employees who have risen to the occasion, making numerous sacrifices to ensure uninterrupted service to you and our other valued clients. It is in this same spirit of dedication that I offer you my sincerest gratitude for your unwavering commitment to Citigroup Asset Management, sharing with us the challenges and uncertainties following the reopening of the financial markets. We acknowledge this gesture with gratitude and pride, and renew our commitment to preserving and growing your financial wealth in a tradition that dates back more than 66 years.*

*Mahatma Gandhi once said, "You must not lose faith in humanity. Humanity is an ocean; if a few drops of the ocean are dirty, the ocean does not become dirty." It is the faith Gandhi describes that will carry us forward; faith grounded in a common cause, enduring freedom. I ask you also to sustain your faith in the economy and in the markets, as they will certainly see our merit. Our investment professionals, working with your Financial Consultants, will make every attempt to see that your needs are being met as we forge ahead. Welcome their opinions, utilize their knowledge and allow them to advise you regarding your financial affairs as you focus your concerns on restoring yourself, your family and our great nation.*

Warmest Regards,

Thomas W. Jean

CEO and Chairman of Citigroup Asset Management



PRIVATE PORTFOLIO GROUP  
CITIGROUP ASSET MANAGEMENT

Salomon Brothers

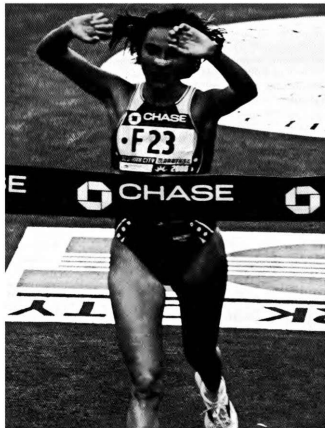
Mutual Funds



Smith Barney  
Mutual Funds

Your Lifetime Money. Professionally Managed.®

În zilele care au urmat atacului terorist de la 11 septembrie 2001 asupra complexului World Trade Center din New York și a Pentagonului, numeroase corporații au căutat să-și asigure clienții și publicul larg că își vor respecta angajamentul luat și vor continua să funcționeze.



**S**ponsorizarea unor evenimente importante este o practică foarte răspândită în rândul corporațiilor și face parte din strategia lor de relații comunitare, precum și din cea de *branding*. Extinsa acoperire media prin mijloace scrise și vizuale a acestor evenimente face ca, pe lângă miile de participanți la eveniment, alte milioane de oameni să vadă logo-urile și numele companiei. În imaginea alăturată, rusaica Ludmila Petrova trece prima linia de sosire a maratonului de la New York, ediția 2000, cu un timp record de 2,25:45. (Reuters / Ray Stubblebine).

Specialiștii în activitatea publică a corporațiilor se implică într-o gamă largă de proiecte care promovează cooperarea și interacțiunea la nivelul comunității și administrației publice.

Un studiu realizat de Public Affairs Research Group din cadrul Boston University School of Management indică cele mai importante patru activități din acest domeniu ca fiind: (1) relațiile cu comunitatea locală, (2) relațiile cu administrația publică, (3) contribuțiile corporațiilor și (4) relațiile cu mass-media. Relațiile cu administrația publică sunt discutate pe larg în capitolul 15.

## ■ Relațiile cu comunitatea locală

Unul dintre sloganurile faimoase în lumea afacerilor este: „Cândește global, acționează local.” Relațiile cu comunitatea locală, mai ales în localitățile în care se află sediul companiei, un magazin sau o fabrică a acesteia, se pot rezuma la punerea în aplicare a acestui sfat.

Pentru că orice corporație depinde de administrația locală în ceea ce privește obținerea unei autorizații de construcție, modificarea reglementărilor de urbanism din zonă sau garantarea unor facilități fiscale, este importantă o bună relație de colaborare cu primăria și cu organizațiile care reprezintă comunitatea locală. Un program serios ajută, de asemenea, la recrutarea angajaților și sporește influența companiei în chestiunile de interes pentru comunitate.

Specialiștii în afacerile publice au deseori rolul de reprezentanți ai companiilor în consiliile locale, în grupurile de lucru sau în comisii. Scopul este dezvoltarea unui dialog între companie și comunitate. Angajații care se ocupă de afacerile publice prezintă punctul de vedere al companiei, ascultă și monitorizează problemele în dezbatere. Astfel, ei pot informa managementul companiei despre orice chestiuni de interes public sau administrativ care pot afecta direct sau indirect compania.

## ■ Sprijinul acordat de corporații învățământului

În ultimii ani, numeroase corporații s-au implicat în susținerea financiară a instituțiilor de învățământ, în parte pentru că directorii de resurse umane sunt nemulțumiți de nivelul cunoștințelor unora dintre cei care încearcă să obțină un job. Există companii care „adoptă” școli, punându-și la dispoziție echipamentul și angajații pentru a-i sprijini pe profesori. Ajutorul prin furnizarea de computere este doar una dintre aceste forme de asistență. Iată două exemple de susținere a învățământului:

- Westinghouse sponsorizează un concurs anual de descoperire a copiilor dotați pentru performanțe științifice care atrage aproape 2 000 de participanți din licee. Premiul cel mare este o bursă de 40 000 de dolari.
- Dow Chemical Company și Ketchum Public Relations, încercând să stârnească interesul elevilor pentru chimie, a creat ChemTV, un show multimedia bazat pe muzică gen MTV, care a făcut turul liceelor din 16 orașe mari. Mai târziu, Dow a pus la dispoziția altor școli interesate o versiune video de 45 de minute.

Atenție, însă, la următorul aspect: Orice companie care intră în domeniul învățământului trebuie să fie sigură că eforturile sale urmăresc în primul rând îmbunătățirea procesului educațional, și nu vînderea produselor sale către elevi. Altfel, compania poate fi criticată pentru mercantilism de cea mai joasă speță. Asociația Națională pentru Educație îi avertizează pe profesori să nu folosească planuri de lecții gata-făcute oferite de companii, dacă acestea servesc doar „unor interese de relații publice”. (Vezi capitolul 18.)

## ■ Activitatea filantropică a corporațiilor

Contribuțiile financiare ale unei companii, destinate instituțiilor și programelor sociale, la nivel local sau național, sunt strâns legate de relațiile comunitare. Încercarea de echilibrare a bugetului Statelor Unite, având drept consecință reducerea fondurilor alocate de guvern multor programe, a mărit presiunea asupra corporațiilor pentru a-și amplifica activitățile filantropice. The Independent Sector, o coaliție a fundațiilor nonprofit și a organizațiilor umanitare, estimează că organizațiile caritabile de pe întreg teritoriul SUA depind de fondurile guvernamentale pentru 29% din veniturile lor.

Prin donațiile pe care le fac, multe corporații aplică varianta „luminoasă” a politicii de urmărire a propriului interes. Adică ele aleg să susțină acele instituții caritabile, prin forme



## Accent pe etică

### Filantropia corporatistă este chiar comunicare strategică

Donățiile făcute de corporații sunt cel mai bine descrise de sintagma „filantropie strategică”, conform *pr reporter* (16 noiembrie 1998). Buletinul informativ oferă o definiție a filantropiei strategice dată de Paul Davis Jones și Cary Raymond, de la IDPR Group: „Contribuția, pe termen lung și din rațiuni de implicare socială, sub forma unor sume de bani, voluntari, produse sau expertiză pentru o cauză aflată în corespondență cu scopurile strategice de afaceri ale unei organizații”. În urma unor asemenea contribuții, corporațiile pot culege o serie de beneficii:

- Consolidarea reputației companiei și recunoașterea brandului acesteia;
- Creșterea oportunităților de vizibilitate în mass-media
- Îmbunătățirea relațiilor cu comunitatea și cu administrația publică;
- Facilitarea recrutării de personal și creșterea nivelului de fidelitate a angajaților;

- Îmbunătățirea activității de marketing;
- Acces la cercetare și dezvoltare;
- O mai mare profitabilitate a companiei.

Întrebări care trebuie luate în calcul în cazul acțiunilor filantropice:

- Credeți că în cazul filantropiei strategice se fac donații mai mari unor organizații mai respectabile decât în situația în care aceleași companii ar fi ignorat beneficiile filantropiei strategice, prezentate mai sus?
- Credeți că e bine ca donațiile companiilor să se bazeze parțial sau în totalitate pe considerente strategice?
- Credeți că e posibil ca exact acele cauze care au cea mai mare nevoie de donații să primească mai puțin decât ar fi trebuit, pentru că nu servesc intereselor strategice ale corporațiilor donatoare?
- De ce n-ar trebui o corporație să se străduiască „să facă bine și să-i meargă bine” în același timp?

de participare potrivite, care servesc scopurilor și obiectivelor companiei. (Vezi rubrica „Accent pe etică” de mai sus.)

Hewlett-Packard, de exemplu, produce computere, echipamente medicale și aparatură de testare. Cea mai mare parte a activităților sale caritabile constă în donații de produse ale companiei. Filozofia companiei este prezentată în termeni simpli: „Donațiile făcute de HP facultăților și universităților acoperă nevoile acestora în ceea ce privește echipamentele și în același timp atrag lucrători extrem de calificați în industriile pe care le susținem.”

Pe de altă parte, Philip Morris folosește filantropia pentru a-și crea susținere în rândul unor grupuri de interese diverse și pentru a genera o percepție favorabilă asupra companiei printre liderii de opinie. Uriașul conglomerat de divizii care produc bere, tutun și produse alimentare a donat peste 17 milioane de dolari, în ultimii ani, școlilor, spitalelor, organizațiilor culturale și celor caritabile. Multe din aceste fonduri, spun criticii activiști, au fost îndreptate către organizații ale unor minorități care se pot vedea de ajutor în combaterea legislației fiscale sau a fumatului. Cu alte cuvinte, donațiile corporațiilor se îndreaptă în direcții de unde se pot obține ulterior beneficii politice.

Conform unui raport al American Association of Fund-Raising Counsel (AAFC), în anul 2001, corporațiile americane au donat organizațiilor caritabile 10,86 miliarde de dolari. Această sumă reprezintă 5,3% din totalul de 203,45 miliarde de dolari în donații raportate de AAFC. (Vezi capitolul 17.)

Donațiile companiilor îmbracă multe forme — bani gheață, ca în cazul lui Philip Morris; produse ale companiei, ca în cazul lui Hewlett-Packard; alimente și haine pentru cei nevoiași; împrumutarea angajaților companiei unor diverse organizații caritabile pentru a sprijini acțiunile acestora; alte metode.

O metodă foarte răspândită este cea a fondurilor paralele: pentru fiecare dolar cu care contribuie un angajat compania donează altul unei organizații caritabile. Corporațiile încurajează și prestarea de muncă voluntară de către angajații lor, atât în timpul programului de lucru, cât și în timpul lor liber.

Iată două exemple de creativitate în activitatea filantropică a corporațiilor:

- În loc să cumpere felicitări de Crăciun de la o tipografie comercială, Bank of Boston a cumpărat 22 000 de felicitări de la AIDS Action Committee of Massachusetts. Această comandă a fost mult mai mare decât numărul total al vânzărilor comitetului din anul precedent.
- Opt companii cu sediul în Santa Rosa și San Mateo Counties din California au intrat în concurs pentru a vedea cine donează mai multe alimente de Crăciun organizației Second Harvest Food Bank. Câștigătorul acestei competiții, intitulată Corporate Food Bowl Challenge, a fost Cisco Systems. Managementul companiei și-a încurajat în mod serios cei aproximativ 5 000 de angajați să participe la concurs. Contribuția lor s-a ridicat la 914 525 de livre\* de alimente pentru cei nevoiași și, ca să le fie mai ușor, o parte dintre angajați au donat de fapt sume de bani care au fost folosite la achiziționarea alimentelor.

Activitatea filantropică a corporațiilor are limitările sale. Deși contribuțiile generează un anumit grad de disponibilitate a publicului înspre o percepție favorabilă asupra companiei, nu pot totuși compensa situațiile în care performanțele companiei sunt considerate nesatisfăcătoare de către opinia publică.

Activitățile filantropice pot ajunge și ținta atacurilor unor grupuri cu interese speciale. Acest lucru este întâlnit mai ales în cazul chestiunilor foarte disputate. Grupurile antiavort, de exemplu, atacă adesea acțiunile companiilor care donează fonduri organizației Planned Parenthood și le cer suporterilor să boicoteze produsele acelor companii.

Pioneer Hi-Bred Internațional, o companie cu sediul în Iowa, care comercializează porumb pentru înșămânțare, și-a anulat donația anuală în valoare de 25 000 de dolari destinată sucursalei Planned Parenthood din același stat după ce Rescue the Perishing, o grupare care militează împotriva avorturilor, a început să distribuie fermierilor fluturași în care li se cerea să boicoteze produsele companiei. Președintele companiei a declarat sec pentru *Wall Street Journal*: „Am fost șantațați.” Și a adăugat: „Nu îți poți permite să pui în pericol afacerile cu porumb.”

Grupările care se opun avorturilor mai reușiseră ca, într-o primă fază, să forțeze corporația Dayton-Hudson, o rețea de magazine universale, să-și anuleze donația pentru Planned Parenthood, dar în cele din urmă compania și-a schimbat decizia după ce sute de clienți și-au manifestat furia distrugând și trimițând apoi la sediul companiei cardurile de credit speciale ale magazinului.

Și Bank of America, cu sediul la San Francisco, a fost prinsă într-un cerc vicios când a decis să nu mai finanțeze organizația americană a băieților-cercetași ca urmare a refuzului acestora de a primi în rândul lor homosexuali. Deși activiștii homosexuali au fost mulțumiți de decizie, o furtună de proteste a venit din partea altor clienți ai băncii care susțineau activitatea cercetășilor. Mulți și-au anulat conturile și i-au încurajat și pe alții să facă la fel.

\* Aproximativ 450 l. (N. n.).

Trezindu-se între ciocan și nicovală, banca a explicat că politica filantropică a firmei nu era să finanțeze un grup care făcea discriminări. Totuși, ca urmare a protestelor, și-a revizuit poziția și a decis să-i sprijine pe cercetași.

Patrick Jackson, redactor la *PR Reporter*, se întreabă dacă aceasta a fost o strategie înțeleaptă: „Întrebarea ține în primul rând de etică — și nu e ușor de răspuns la ea într-o astfel de chestiune. Și mai ține și de cifre: sunt mai numeroși suporterii cercetărilor și homofobii decât homosexualii și cei care se opun discriminării? Și mai important: care dintre aceste grupuri va trece cel mai probabil la acțiune?”

## ■ Corporațiile și mediul înconjurător

Cerințele opiniei publice privind protecția mediului, generate de conștientizarea tot mai acută a faptului că resursele planetei sunt limitate, pun o grea povară pe umerii corporațiilor. O mare parte din poluarea de pe glob, însă nu toată, s-a răspândit în urma proceselor de producție și a folosirii produselor comercializate de corporații. Publicul își dorește aceste produse, dar protestează față de poluarea astfel creată. Cu decenii în urmă, coșurile de fum ale fabricilor erau privite ca semn al prosperității. Astăzi, ele sunt o marcă a dezonorării corporatiste, întrucât medicina a stabilit că poluarea aerului afectează sănătatea.

Responsabilitatea socială impune companiilor să elimine, cât mai mult cu putință, sursele de distrugere a mediului pe care le-au creat. În același timp însă, managerii trebuie să protejeze interesele acționarilor. Corporațiile se confruntă cu ceea ce scriitorul William H. Miller a numit zidul verde, „bariera extrem de înaltă, deși invizibilă, care separă bunele intenții ale firmelor în materie de ecologie de realitatea profiturilor și a pierderilor”. Grupările ecologiste, care reprezintă cauze numeose și diverse legate de protecția mediului, focalizează aversiunea generală a publicului, lansând campanii împotriva uneia sau alteia dintre companii, uneori într-un mod dominat de sentimente aprinse. (Grupurile de protecție a mediului sunt discutate în capitolul 17.)

Chiar și cele mai bine intenționate corporații întâmpină uneori dificultăți în eliminarea factorilor de poluare, motivul fiind costurile extrem de ridicate. Totuși, companiile sunt din ce în ce mai conștiente că prin reducerea deșeurilor, reciclare și eliminarea eforturilor ulterioare de ecologizare se pot face economii considerabile în materie de costuri. Combinarea acțiunilor bine intenționate de realizare a unei producții susținute și cu efecte reduse asupra mediului cu programele de comunicare eficientă pot câștiga bunăvoința multora dintre factorii implicați, inclusiv a angajaților, a agenților de reglementare și a acționarilor.

Alice Rivlin, directoarea Biroului pentru Management și Buget din cadrul administrației Clinton și activistă pentru protecția mediului, a rezumat astfel problema cu care se confruntă multe industrii:

Uneori este dificil pentru companii să se comporte atât de responsabil față de mediu cum și-ar dori, pentru că este scump pe termen scurt. E vorba despre o problemă generală a companiilor americane, care se concentrează doar asupra obiectivelor pe termen scurt. Dar cred că, dacă privesc în perspectivă, mai ales că există o preocupare tot mai mare a populației față de mediul înconjurător, este clar că profitabilitatea pe termen lung va crește datorită responsabilității față de mediu.

## ● Rolul relațiilor publice

Specialiștii în relații publice care reprezintă corporațiile se concentrează pe trei aspecte care privesc mediul înconjurător:

1. Prezintă opinii publice realizările companiei în materie de ecologie, planurile acesteia de ecologizare pe termen lung și dificultățile legate de atingerea acestor scopuri.
2. Îi informează pe cei din conducerea companiei cu privire la percepția și îngrijorările publicului legate de impactul activităților companiei asupra mediului. Dacă managementul nu dorește să găsească soluții la aceste probleme, specialiștii în relații publice ar trebui să-i convingă pe cei care conduc destinele companiei că e cazul să ia măsuri pentru a proteja reputația acesteia.
3. Conduc campanii ecologice în interiorul companiei, convingându-i pe angajați să adopte, atât în timpul serviciului, cât și în afara lui, practici care contribuie la protecția mediului, ca de pildă reciclarea.

Specialiștii recomandă ca prim pas realizarea unui audit ecologic al companiei. Acesta implică o investigare detaliată a fiecărui aspect al afacerii, prin prisma impactului pe care îl poate avea asupra mediului. Un audit făcut de un evaluator din afara companiei poate fi mai obiectiv decât o autoevaluare. Apoi, managementul ar trebui să pună la punct un program de ecologizare pe termen lung. Unele deficiențe care generează un impact negativ asupra mediului pot fi rezolvate rapid și ieftin, altele doar cu cheltuieli mari și re tehnologizare.

S-ar putea să fie nevoie de o creștere a prețurilor produselor companiei pentru menținerea profitabilității. Disponibilitatea de asumare a unor costuri mai ridicate și a anumitor riscuri este tocmai acel lucru la care se referea Alice Rivlin. Și unele locuri de muncă pot fi amenințate, ceea ce reprezintă o problemă dureroasă pentru personal.

Veștile proaste atrag întotdeauna mai multă atenție decât cele bune. Aducerea la cunoștința publicului a greșelilor unei companii în materie de mediu primește mult mai multă atenție în jurnalele de știri decât succesul unui program de trei ani pentru reducerea cu 25% a consumului de hârtie. Iată două metode prin care un profesionist în relații publice poate compensa acest fapt care ține de psihologie:

- Identificați toate măsurile pozitive în materie de mediu pe care compania le-a luat și promovați-le într-un mod creativ, de genul unor prezentări video, pe care să le supuneți atenției reprezentanților comunității. Se proiectează, astfel, o imagine de „bun cetățean”.
- Concepeți un plan de criză pentru a fi pus în aplicare atunci când compania ar putea fi implicată într-un incident de natură ecologică. Fiți pregătiți să explicați cum s-a întâmplat; de ce e dificil de rezolvat problema, dacă acest lucru e adevărat, precum și planurile companiei pentru remedierea situației. Toate cuvintele rostite în apărarea propriei cauze nu mai au niciun rost, bineînțeles, dacă nu vor fi însoțite de luarea unor măsuri ferme și imediate pentru rezolvarea problemei.

Produsele și metodele de producție care astăzi sunt considerate periculoase au fost de cele mai multe ori considerate acceptabile de societate la momentul apariției lor. De exemplu, pesticidele au fost salutate ca o binefacere pentru producția agricolă, însă cercetările ulterioare au scos la iveală pericolul pe care îl reprezentau pentru oameni. Azbestul a fost privit ca un excelent material ignifug; dar astăzi se știe că produce cancer și totuși îndepărtarea lui din structura construcțiilor este costisitoare și dificilă. Plumbul a fost folosit pe scară largă ca materie primă în multe produse; studiile medicale arată astăzi pericolul intoxicării cu plumb, în special la copii. Încercând să explice de ce o corporație încalcă unul din tabuurile actuale, specialiștii în relații publice își pot susține cauza punând accentul pe perspectiva istorică. Oamenii realiști recunosc că e nevoie de timp pentru a soluționa problemele complexe, dar trebuie convinși că acea companie nu doar vorbește, ci ia și măsuri concrete.



## ● Imaginea „verde”

Culoarea *verde* a devenit simbolul protecției mediului natural. Multe companii încearcă să se învâluie în „manti” verzi pentru a-și îmbunătăți imaginea sau pentru a vinde produse „verzi”. Este de dorit să te prezinți ca fiind o corporație „verde” doar dacă acest lucru e adevărat. Unele companii care s-au prezentat în această lumină, pretinzând, de pildă, că produsele lor sunt biodegradabile sau nu sunt toxice când de fapt nu era așa au fost puse în situația penibilă de a-și retrage public aceste afirmații. Altele au fost prinse făcând lucruri nu tocmai la locul lor chiar în timp ce desfășurau campanii de promovare a inițiativelor lor pozitive. Chevron US, de exemplu, a publicat o serie de reclame despre felul în care angajații săi încearcă să protejeze animalele sălbatice. Totuși, a acceptat să plătească o amendă de 8 milioane de dolari pentru încălcarea legii privind curățenia apelor prin deversări repetate de petrol, lubrifianți și alte reziduuri toxice provenite de la o platformă oceanică din largul coastei californiene.

Când o corporație e atacată de o grupare ecologistă, unii dintre reprezentanții conducerii au tendința ca, din instinct, să răspundă în aceeași manieră combativă. În anumite situații, această cale poate fi cea mai potrivită. Există anumite grupuri protestatare care apelează la tactici bazate pe emotivitate, uneori chiar pe violență. Alte companii consideră atitudinea conciliantă ca fiind cea mai potrivită; ele încearcă să coopereze cu grupul de protecția mediului pentru a găsi o soluție comună la problema semnalată.

## ● Programul unei companii

Compania americană 3M, prezentă în 20 de țări din întreaga lume, a câștigat numeroase premii cu programul său intitulat „Prevenirea poluării e profitabilă”. Conform calculelor companiei, de la lansarea sa în 1975, programul a generat economii de 500 de milioane de dolari.

Conducerea companiei s-a decis să se concentreze asupra reducerii poluării aerului cauzată de procesele sale de producție. Metodele folosite au inclus identificarea surselor de poluare, modificarea proceselor de producție, instalarea echipamentelor de control, modificarea produselor, reciclarea și încurajarea sugestiilor venite de la angajați. Peste 2 500 de proiecte au fost puse în aplicare în toată lumea, iar rezultatul a fost reducerea cu 120 000 de tone a emisiilor poluante provenind de la 3M. La începutul anilor '90, 3M a luat decizia de a investi încă 150 de milioane de dolari în echipamente de control al emisiilor poluante și a schimbat numele proiectului în „3P Plus”.

Un rol vital în cadrul programului este cel jucat de departamentul de relații publice, care este responsabil pentru întreaga comunicare legată de protecția mediului — atât în interiorul companiei, pentru a stimula înțelegerea și aprecierea de către angajați a acestor probleme, cât și în exteriorul ei, pentru a informa opinia publică despre tot ceea ce se întâmplă în acest domeniu. Pentru comunicarea cu angajații, compania organizează întâlniri de motivare, prezintă înregistrări video și distribuie publicații speciale. În comunicarea cu exteriorul, compania distribuie comunicate de presă și alte materiale scrise, organizează conferințe de presă și tururi de fabrică pentru liderii comunităților locale.

## ■ Relația dintre firme și mass-media

Reportajele din mass-media sunt principala sursă de informare a publicului privind performanțele și obiectivele companiilor. Prea des însă, aceste relatări generează neînțelegeri și tensiuni între cele două segmente esențiale ale societății, vina pentru această situație

fiind a ambelor părți. Cel mai frecvent apar probleme atunci când o companie este implicată într-o criză de comunicare.

Mulți directori de companii percep relațiile din mass-media despre firmele lor ca fiind incorecte, incomplete și partizane, percepție aflată în contradicție cu părerea multor publiciști și autori din domeniul economic. Această contradicție este relevantă de majoritatea sondajelor realizate pe acest subiect. Într-un sondaj efectuat de *Louis Harris and Associates*, la întrebarea: „Considerați jurnalismul economic ca fiind cinstit, echilibrat și corect?”, răspunsurile primite au indicat o discrepanță uimitoare între procentajele de răspunsuri pozitive în funcție de grupurile intervievate:

|   |     |
|---|-----|
| Directori de companie                           | 27% |
| Jurnaliști și scriitori                         | 84% |
| Profesori universitari specialiști în economie  | 64% |
| Profesori universitari specialiști în jurnalism | 72% |

Majoritatea celor intervieuți au fost însă de acord că jurnalismul economic s-a îmbunătățit substanțial în ultimii 20 de ani.

Principalele reproșuri făcute de managementul corporatist celor din mass-media sunt prezentarea incorectă și incompletă a faptelor relatate, pregătirea insuficientă a interviurilor și atitudinea partizană antibusiness. Pe de altă parte, jurnaliștii și publiciștii din domeniul economic răspund acestor reproșuri arătând că nu pot publica articole detaliate și nepartizane despre lumea afacerilor pentru că mulți directori de companii, necooperanți și suspicioși, ridică bariere în calea jurnaliștilor. Analistii se plâng că nu reușesc să obțină accesul direct la directorii companiilor și sunt, ca atare, limitați la declarații de relații publice care nu includ informația de care au nevoie. Ziariștii afirmă, în plus, că unii directori de companii nu înțeleg, de fapt, conceptul de obiectivitate și consideră că orice articol care conține referiri negative la compania lor este lipsit de obiectivitate în mod deliberat.

Specialiștii în relații publice din cadrul companiilor se află la mijloc. Ei trebuie să prezinte versiunea companiei în fața presei, în timp ce directorilor executivi și altor manageri ai companiei trebuie să le arate cum o atitudine deschisă și prietenoasă față de presă servește, de fapt, chiar intereselor companiei. Și, conform celor menționate în publicația *O'Dwyer's PR Services Report*, responsabili cu relațiile publice din cadrul corporațiilor trebuie să petreacă mai mult timp stând de vorbă cu jurnaliștii economici. „Deoarece numeroși specialiști în relații publice corporatiste nu au relații apropiate cu reporterii, ei sunt terorizați de orice telefon din partea presei, pe care îl consideră echivalentul unei trageri la țintă dintr-o mașină în mers...” (iulie, 1997, p. 6.)

Știrile despre implicarea unor lideri din domeniul afacerilor și a unor corporații în înșelarea opiniei publice, fraude, încălcarea legislației și deturnarea de fonduri au ținut prima pagină a ziarelor și au ajuns prea des în jurnalele de știri pentru ca imaginea publicului despre marile corporații să nu fie afectată. Tocmai de aceea, responsabili cu relațiile publice nu trebuie numai să-și reprezinte companiile, ci și să ajute la consolidarea încrederii publicului în mediul de afaceri, privit ca un întreg.

## ■ Informațiile financiare

În vremuri în care fuziunile dintre corporații, achizițiile și scandalurile financiare sunt mereu printre principalele știri ale zilei, relația cu investitorii acționari joacă un rol esențial în activitatea unei corporații. Acest aspect se încadrează în sfera de acoperire a relațiilor publice.

Cei care se ocupă de relațiile cu investitorii sunt specializați în acest domeniu. În marile corporații, ei pot activa în cadrul unui compartiment separat, în timp ce în companiile mai mici, sunt integrați în departamentul de relații publice. Indiferent de organizare, cooperarea dintre funcția de relații publice în general și domeniul relațiilor cu investitorii trebuie să fie foarte strânsă.

Principali beneficiari ai informațiilor financiare furnizate de o companie sunt (1) acționarii companiei respective, (2) analiștii financiari care îi consiliază pe agenții de bursă și pe bancheri cu privire la sănătatea financiară prezentă și cea previzionată a unei companii. Pentru că de multe ori un singur acționar deține pachete mari de acțiuni, cum se întâmplă, de exemplu, în cazul unui fond de pensii, trebuie acordată o atenție specială acestor investitori, precum și numărului în creștere de acționari din străinătate. (Raportele anuale ale corporațiilor sunt discutate în capitolul 20.)

## ● Acționarii

De regulă, adunările anuale ale acționarilor unei corporații sunt evenimente de rutină plictisitoare, la care totul funcționează exact așa cum a stabilit managementul. Voturile



### Analiză PR

#### Norme etice pentru profesioniștii în afacerile publice corporatiste

- a. Profesioniștii în afacerile publice mențin relații profesionale bazate pe onestitate și informații corecte, iar în acest sens:
    1. Reprezintă cinstit activitățile organizației legate de chestiuni economice și politice în fața administrației publice, angajaților, a acționarilor, a celor care susțin interesele comunitare și a altor persoane.
    2. Este întotdeauna o sursă de informații demnă de încredere, discutând diversele aspecte ale unor chestiuni publice complexe în contextul și constrângerile rolului de *advocacy*.
    3. Recunoaște diversitatea punctelor de vedere în procesul politicilor publice, știind că dezacordul în anumite chestiuni este în același timp inevitabil și sănătos.
  - b. Profesioniștii în afaceri publice încearcă să protejeze integritatea dezvoltării politicilor publice și a sistemului politic, iar în acest sens:
    1. Își recunoaște public rolul său de participant legitim în procesul politicilor publice și dezvăluie orice informații legale de activitatea sa solicitate prin lege.
    2. Cunoaște, respectă și se supune legilor federale și statale ce se aplică lobby-ului și activităților legate de afacerile publice.
    3. Cunoaște și respectă legile ce guvernează finanțarea campaniilor și a altor activități politice și se conformează literei și spiritului acestor legi.
    - c. Profesioniștii în afacerile publice înțeleg interdependența dintre interesele afacerii și cele ale publicului larg și ca atare:
      1. Încearcă să se asigure că diversele interese și puncte de vedere externe responsabile privind nevoile societății sunt luate în considerare în procesul corporatist de luare a deciziilor.
      2. Poartă responsabilitatea revizuirii de către management a politicilor publice care pot aduce interesele corporației în conflict cu alte interese.
      3. Recunoaște că are o dublă obligație — să susțină interesele angajatorului său și să mențină deschiderea și integritatea procesului democratic.
      4. Prezintă angajatorului o analiză corectă a realităților politice și sociale ce pot afecta operațiunile corporației.
- Sursa:* Public Affairs Council, organizația directorilor de afaceri publice pentru marile corporații americane, cu sediul la Washington.

prin imputernicire obținute în avans asigură managementului controlul sigur al deciziilor prin vot. Managementul prezintă de multe ori slide-uri și imagini video pentru a-și ilustra realizările, servește băuturi răcoritoare și, în general, încearcă să creeze o atmosferă de înalt profesionalism și bună-dispoziție. În spatele scenei se află însă multe ore de muncă a departamentului de relații publice, pentru planificarea acestor întâlniri.

Din când în când pot apărea și momente mai tensionate, când acționarii contestă politicile managementului. Se poate ajunge la propuneri de rezoluții împotriva echipei manageriale, care trebuie supuse votului tuturor acționarilor. În anii 1990, multe dintre acestea se refereau la mediul înconjurător, acționarii cerând companiei să facă lucruri în favoarea cărora militau activiștii ecologiști, sau să nu mai facă lucruri care le displăceau acestora. În cazurile mai recente, chestiunile contestate au fost salariile mari ale managerilor, folosirea minorilor ca forță de muncă și reducerile de personal în urma restructurărilor.

Cu toate că se întâmplă foarte rar ca o rezoluție împotriva echipei manageriale să treacă la vot, ea atrage destulă popularizare și uneori suficiente voturi pentru a influența modul de gândire al managementului. Uneori managerii ajung la un compromis cu grupurile de *advocacy* pentru ca acestea să își retragă propunerea de rezoluție.

## ● Analizii financiari

Discutarea situației curente cu analiștii financiari, dar și a planurilor de evoluție a companiei este foarte importantă, pentru că sfaturile pe care le dau analiștii agenților de bursă influențează prețul acțiunilor companiei. Pe lângă întâlnirile oficiale regulate cu grupuri de analiști financiari, cei responsabili de relația cu investitorii le trimit analiștilor și informații pe computer, fax sau în format video.

În relația cu investitorii nu e loc de propagandă publicitară și de acrobații verbale. De fapt, informațiile transmise către investitori trebuie să respecte cerințele legale cu privire la corectitudine și veridicitate. Analiștii financiari sunt experți în domeniul afacerilor, iar întrebările lor sunt bine orientate. Atunci când directorul executiv al unei companii urmează să facă o prezentare, el apelează la departamentul de relații publice pentru a-l ajuta să o pregătească. O prezentare eficientă, prin care se demonstrează o tendință de creștere solidă și un flux de finanțare sănătos, poate câștiga din partea analiștilor o recomandare de achiziție și poate duce, în consecință, la creșterea prețului acțiunilor pe piață, crescând astfel și valoarea companiei. Creșterea valorii acțiunilor este un lucru foarte important pentru managerii unei companii, pentru că o bună parte din salariul lor depinde de creșterile semnificative. Ca atare, foarte multe depind de o comunicare eficientă a informațiilor financiare, fapt ce explică într-o anumită măsură de ce specialiștii în relația cu investitorii sunt printre cei mai bine plătiți experți din domeniul relațiilor publice.

## ■ Atenția acordată grupurilor minoritare

Creșterea rapidă a populației minoritare în Statele Unite, ce aduce cu sine probleme sporite datorită diferențelor lingvistice și culturale, necesită o atenție sporită din partea managementului companiei față de problemele etnice. Conform tradiției, directorii executivi ai companiilor au fost mult timp, în mod exclusiv, bărbați albi, dar astăzi sunt din ce în ce mai multe femei și bărbați aparținând unor minorități etnice care ocupă funcția de directori executivi. Reacțiile și atitudinile grupurilor de clienți și angajați aparținând minorităților etnice, transmise managerilor de către departamentele de relații publice, îi ajută pe aceștia să-și lărgască perspectiva asupra chestiunii rasiale și etnice.

Amestecul de rase caracteristic forței de muncă devine uneori o problemă dacă un grup minoritar, larg reprezentat într-o comunitate, crede că o companie nu angajează destui membri din cadrul grupului. Și comunicarea la nivelul unei companii poate ridica probleme, dacă unii angajați nu cunosc prea bine limba țării respective (sau chiar deloc). Dificultățile pot fi depășite dacă managementul este receptiv la astfel de probleme. Dacă acest lucru nu se întâmplă, prețul plătit în bani și sub forma pierderii respectului din partea opiniei publice poate fi uriaș.

Texaco Inc. este un exemplu celebru în acest sens. După ce a fost târănit de instanța federală mai bine de doi ani, un proces pentru discriminare rasială intentat de 1377 de angajați a luat o întorsătură dramatică, din cauza unei casete înregistrate în secret la o întâlnire a directorilor executivi ai companiei. În urma înregistrării, directorii au putut fi auziți folosind insule rasiale cu referire la angajați și discutând despre distrugerea unor documente pe care angajații le-ar putea folosi în instanță.

Unsprezece zile mai târziu, Texaco a fost de acord să plătească 176 milioane de dolari pentru a închide procesul, cea mai mare sumă plătită vreodată prin înțelegerea părților într-un proces de discriminare rasială. Compania a acceptat să înceapă un proces



## Studiu de caz PR

### Gafa firmei Eddie Bauer

urprins de o criză generală de acuzații de discriminare rasială, lanțul de magazine de confecții Eddie Bauer a răspuns alături de greoi și stângaci, încât și-a complicat și mai mult situația.

Doi adolescenți de culoare erau la cumpărături într-un magazin Eddie Bauer din Maryland. La ieșire, ofițerii de poliție angajați în timpul lor liber ca agenți de pază ai magazinului l-au acuzat pe unul dintre tineri că a furat din magazin cămașa pe care o purta. Tânărul le-a spus că o cumpărase cu altă ocazie de la același magazin și că nu avea cum să le arate polițiștilor bonul de casă cerut. Aceștia l-au obligat să-și dea jos cămașa și să vină să o ia când va aduce bonul. A doua zi, tânărul a adus bonul și a primit înapoi cămașa. O purtătoare de cuvânt a magazinului a numit mai târziu incidentul ca fiind „minor” și a lăsat să se înțeleagă că magazinul i-a făcut tânărului o favoare dându-i cămașa înapoi.

Jignită de modul în care a fost tratat fiul său, mama tânărului a sunat la sediul companiei Eddie Bauer pentru a reclama incidentul. Conform declarației acesteia, i s-a răspuns că un membru al companiei va lua legătura cu ea. După ce au trecut mai multe săptămâni fără ca cineva să-i răspundă, ea a relatat cazul ziarului *Washington Post* care a publicat un articol despre acest subiect.

Ca reacție la criticile publicului și de teama intențării unui proces, Eddie Bauer a apelat la serviciile firmei de relații publice Hill and Knowlton. Sub îndrumarea acesteia, reședințele companiei Eddie Bauer și-a cerut scuze public, cu întârziere, și a mers la Washington pentru a se întâlni și discuta cu oficialii NAACP\*. Președintele a promis că va face cursuri de sensibilizare cu angajații în vederea detensionării problemelor rasiale. Compania a donat camioane întregi de îmbrăcăminte pentru oamenii fără locuință, aflați în adăposturi sociale.

Aceste gesturi nu au fost suficiente pentru a potoli criticile. Alți clienți de culoare au relatat cazuri de discriminare asemănătoare. Mama tânărului a subliniat că în timp ce președintele companiei se afla la Washington, el a discutat cu oficialii NAACP, dar nu și-a cerut scuze celor doi tineri și nici nu s-a întâlnit cu ei sau cu familiile lor.

Chiar și decizia luată de Eddie Bauer de a angaja firma Hill and Knowlton a fost criticată. Editorialistul Jonathan Yardley, de la *Washington Post*, scria: „Să-ți angajezi o firmă de relații publice de prim-rang este o dovadă de vinovăție *prima facie*.”

Întârzierea cu care a reacționat compania și impresia pe care a lăsat-o, de nepăsare față de sentimentele persoanelor implicate, au înrăutățit o situație deja gravă.

\* National Association for the Advancement of Coloured People, organizație fondată în 1909 de un grup multirasial de activiști care de aproape un secol apără cauza populației de culoare (*N.A.A.P.*)

intensiv de instruire pentru o mai mare receptivitate față de această problemă, iar președintele companiei și-a cerut scuze public. În plus, fostul director executiv a fost pus sub acuzare pentru distrugere de documente.

Cazul a avut consecințe de amploare asupra companiei Texaco. Astfel, liderii comunității de culoare au cerut un boicot împotriva companiei, dar l-au anulat după ce Texaco a anunțat că are noi planuri de diversificare a forței de muncă. Unele organizații și-au vândut însă acțiunile Texaco în semn de protest.

Și alte companii au plătit amenzi și și-au deteriorat imaginea publică din cauze similare. Iată câteva exemple: lanțul de restaurante Denny a acceptat să plătească 54 de milioane de dolari clienților de culoare care l-au dat în judecată pentru discriminare rasială; Circuit City, rețeaua de magazine de produse electronice, a fost găsită vinovată de discriminare rasială împotriva persoanelor de culoare în campania de promovare și a fost amendată; tipografia R.R. Donnelley and Sons Co. a fost dată în judecată de angajații de culoare și i s-au cerut despăgubiri de 50 de milioane de dolari. Avis Rent-a-Car și una din francizele sale au fost date în judecată de trei femei de culoare care le-au acuzat că firma care deținea franciza refuzase să închirieze mașini clienților de culoare.

## ■ Comunicarea de marketing

Numeroase companii folosesc din ce în ce mai mult instrumentele și tacticile relațiilor publice pentru a atinge obiectivele de marketing și vânzări ale afacerii. Acest domeniu se numește *comunicare de marketing* sau *relații publice de marketing*. De obicei, personalul din acest domeniu specializat lucrează sau colaborează îndeaproape cu departamentele de marketing, publicitate și promovare ale companiei.

Thomas L. Harris, autorul cărții *A Marketer's Guide to Public Relations*, definește relațiile publice de marketing ca „procesul de planificare, executare și evaluare a programelor care încurajează cumpărarea produselor și satisfacerea clienților prin comunicarea credibilă de informații și impresii ce identifică companiile și produsele lor cu nevoile, dorințele, preocupările și interesele consumatorilor”.

În multe cazuri, relațiile publice de marketing se coordonează cu mesajele de publicitate, marketing, *direct mail* și promovare. Astăzi s-a ajuns la conceptul de *comunicare integrată de marketing* prin care companiile gestionează unitar toate sursele de informație legate de un produs sau un serviciu, pentru a asigura impactul maxim al mesajului.

Într-un program integrat, de exemplu, activitățile de relații publice sunt deseori orientate spre obiective ca obținerea vizibilității pe piață și a credibilității unui produs cât mai devreme posibil. Popularizarea sub formă de subiecte de presă construiește credibilitate, agitație pe piață și așteptări din partea consumatorilor. Aceste mesaje fac publicul mai receptiv la reclame și la promovarea produsului.

Noul Volkswagen Beetle a fost introdus pe piață folosindu-se tocmai aceste metode. Firma Volkswagen și-a câștigat sprijinul principalilor comercianți de automobile și al publicațiilor de afaceri invitându-i să participe la vizionări în cerc restrâns încă din faza de preproducție. Modelul a fost lansat cu ajutorul unor video-comunicate de presă și al unor emisiuni interactive prin satelit care au dus, în final, la includerea lansării în 800 de emisiuni TV distincte, printre care și apariții în cadrul programelor *Today* și *Good Morning America*. Această prezență masivă în mass-media s-a constituit, practic, într-o promovare venită din afara companiei care a fost ulterior valorificată prin slogane inteligente de tipul: „Less flower. More power”.

Obiectivele relațiilor publice de marketing, domeniu adesea numit *marcom* în jargon, pot fi atinse în diferite moduri.

## ● Popularizarea de produs

Costurile și agitația pe care le implică folosirea reclamelor și promovarea au crescut spectaculos în ultimul timp, iar companiile au descoperit că popularizarea de produs poate fi o metodă mai eficientă din punct de vedere financiar de a ajunge la potențialii cumpărători. Există produse care, dacă sunt bine prezentate, au potențialul de a atrage atenția reporterilor și a redactorilor și de a deveni materie primă pentru știri. Clorox, de exemplu, a reușit să declanșeze apariția multor articole de știri și emisiuni în care să fie menționat produsul său de combatere a gândacilor, numit Combat, în urma sponsorizării unui concurs pentru desemnarea primelor cinci dintre locuințele cele mai infestate cu gândaci din America.

Alte forme de promovare de produs sunt știrile sau articolele de ziar dedicate unor teme ca alimentația, automobilele, piața imobiliară, turismul, afacerile și sportul. *Talk-show*-urile de radio și televiziune, ca și programele dedicate consumatorilor, reprezintă, de asemenea, foarte bune mijloace de popularizare.

Companiile își pot promova produsele și prin sponsorizarea unor sondaje de opinie. Clor-Trimeton Allergy Season Index monitorizează numărul alergiilor cu polen din anul 1984. Chiar și sondajul Gallup, pe care ziarele îl publică în mod regulat, este o metodă a companiei Gallup de a-și populariza serviciile de sondare a pieței adresate companiilor.

Joan Aho Ryan și George H. Lemmond, într-un număr din *Public Relations Journal*, susțin tehnica popularizării de produs: „Consumatorii sceptici, care schimbă repede canalul când încep reclamele și ignoră publicitatea din ziare și reviste, sunt mai receptivi la mesajele din articole. «Recomandările unor terte persoane» le permit celor din publicitate să vândă un nou produs învelind mesajul comercial într-un ambalaj credibil.”

## ● Birourile de informații

Câteva companii și-au organizat birouri de informații care le ajută să-și plaseze produsele pe piață. Quaker's Gatorade are propriul Institut de științe sportive, Reebok are un Birou de informații despre aerobic, iar Nutri/System administrează un Birou de informații despre sănătate și fitness. Funcția principală a acestor „birouri de informații” este diseminarea comunicatelor de presă și a dosarelor de presă care prezintă rezultatele unor studii și le oferă consumatorilor sfaturi pentru a se menține sănătoși și în formă. Bineînțeles, sponsorul studiului și sursa „sfaturilor” sunt menționate în articolele de știri care rezultă de aici.

## ● Promovarea în școli

Companiile încearcă să construiască loialitatea față de firmă și identitatea firmei încă de timpuriu, sponsorizând programe și planuri de lecții școlare. AT&T are un Adventure Club care stimulează interesul pentru comunicații. Exxon oferă lecții de știință intitulate, de pildă, „Oamenii de știință și deversarea de petrol din Alaska”. Iar Domino's Pizza oferă un instrument cu ajutorul căruia copiii pot învăța să numere introducând într-un tabel rondele de salam pepperoni.

Chiar dacă părinților și organizațiilor de consumatori le displace să vadă cum elevii sunt ținta unor programe de marketing corporatist, profesorii din școlile lipsite de mijloace financiare se bucură de astfel de ajutoare venite de la companii.



Corporațiile sunt asaltate de cereri ale diverselor organizații pentru a sponsoriza o gamă largă de evenimente: de la concerte rock, până la expoziții muzeale sau evenimente sportive. De aceea, fiecare corporație selectează sponsorizările care îi susțin cel mai bine obiectivele de marketing și de relații publice. O companie care are de gând să facă o sponsorizare trebuie să se întrebe dacă:

- Are fonduri suficiente pentru a se achita de obligație; taxa de sponsorizare este doar începutul. Gândiți-vă că trebuie să o dublați pentru a avea un buget total adecvat evenimentului.
- Evenimentul și organizatorii sunt compatibili cu valorile și misiunea companiei.
- Evenimentul se va adresa publicului-țintă al corporației.
- Mai este suficient timp până la data fixată a evenimentului pentru a maximiza beneficiul companiei de pe urma sponsorizării.
- Organizatorii evenimentului sunt experimentați și profesioniști.
- Evenimentul este suficient de interesant pentru a deveni subiect de știre, oferind, astfel, companiei oportunități de mediatizare.

- Evenimentul va fi televizat.
- Departamentul de vânzări va susține evenimentul și îl va putea folosi pentru a crește vânzările.
- Evenimentul oferă companiei șansa de a pune la punct noi contacte și oportunități de afaceri.
- Compania poate să susțină evenimentul pe termen lung, pe măsură ce valoarea acestuia crește.
- Există oportunități de implicare a personalului. Sponsorizarea făcută de companie poate fi folosită pentru a susține moralul angajaților și activitățile de echipă.
- Evenimentul este compatibil cu „personalitatea” produselor companiei.
- Există oportunitatea de a reduce contribuția în bani și de a face mai mult marketing prin sponsorizări în natură cu produse și servicii.
- Managementul va susține evenimentul. Dacă răspunsul este „da” la majoritatea întrebărilor anterioare, probabilitatea ca managementul să susțină sponsorizarea este foarte mare.

Sursa: Barr, John M. „Maximizing the Value of Sponsorships”, *Public Relations Journal*, aprilie, 1993, p. 30.

## ● Marketingul prin sprijinirea unor cauze

Companiile din domenii unde competiția e acerbă luptă deseori să iasă în evidență susținând cauze legate de diverse segmente de marketing. Firma de iaurturi Danone, de exemplu, a donat 1,5 % din vânzările sale către National Wildlife Federation. Această metodă e folosită pentru a îndeplini câteva obiective: ea poate stimula vânzările și loialitatea față de firmă și e eficientă în comunicarea valorilor și filozofiei companiei. Este, de fapt, o formă de management al reputației.

## ● Sponsorizările

Companiile cheltuiesc aproximativ 6,8 miliarde de dolari anual pentru a sponsoriza evenimente precum Jocurile Olimpice, cursa de 500 de mile de la Indianapolis, derby-ul statului Kentucky, dar și turneul celor trei mari tenori. Experții susțin că sponsorizările companiilor reprezintă o industrie în creștere, care se dezvoltă în medie cu 30 până la 40 de procente pe an.

Popularitatea evenimentelor sponsorizate se datorează câtorva motive. Evenimentele (1) sporesc reputația și imaginea companiei-sponsor prin asociere, (2) oferă



brand-urilor o mare vizibilitate în rândul grupurilor-țintă de cumpărători, (3) oferă un punct de focalizare pentru eforturile de marketing și campaniile de vânzări și (4) contribuie la popularizare și acoperire în mass-media.

Sponsorizările pot fi mult mai eficiente decât reclama. Visa International, de exemplu, cheltuiește aproape 200 000 de dolari anual sponsorizând USA — Visa Decathlon Team, adică prețul unei reclame TV de 30 de secunde în *prime-time*. Totuși, Visa a plătit și 40 de milioane de dolari pentru a fi sponsor internațional oficial al Jocurilor Olimpice din 1996.

Prestigiul și audiența internațională a Jocurilor Olimpice reprezintă cel mai înalt punct de atracție pentru activitatea de sponsorizare a unei corporații, dar companiile sponsorizează și un număr semnificativ de alte evenimente, la nivel local, regional sau național. Galeria evenimentelor sponsorizate și a oportunităților de acest tip este atât de diversă, încât International Events Group publică din două în două săptămâni câte opt pagini de IEG *Sponsorship Report*. Totuși, sponsorizările sportive predomină, reprezentând 67% din cele 7,5 miliarde alocate pentru sponsorizare în 1999.

Aproape peste tot în America, stadioanele locale poartă acum numele unor corporații. 3COM, o companie de tehnologie de vârf, a avut parte de o imensă popularizare la nivel național atunci când stadionul Candlestick Park din San Francisco a devenit 3COM Park. Stadionul Orange Bowl se numește acum în mod oficial Federal Express Orange Bowl.

Caracteristicile demografice ale potențialilor clienți influențează cel mai mult alegerea evenimentelor care vor fi sponsorizate. Producătorii de articole scumpe sponsorizează evenimente care suscită interesul consumatorilor bogați. De aceea, Lexus sponsorizează campionatele de polo. Pe de altă parte, divizia GMC a General Motors e interesată să vândă camioane, așa că sponsorizează un turneu de muzică *country* care parcurge 15 orașe.

Din când în când, o companie sponsorizează un eveniment cu scopul principal de a-și îmbunătăți imaginea. Compania Ford Motor, încercând să-și șlefuiască imaginea pe care o are în ochii celor bogați și bine educați, a sponsorizat la un moment dat o expoziție de pictură impresionistă în Pittsburgh. De asemenea, Intel Corporation își alimentează imaginea de corporație care patronează artele sponsorizând expoziții muzeale itinerante.

## ■ Comunicarea cu angajații

### ● Publicul intern

Angajații unei companii constituie un grup de importanță crucială pentru departamentul de relații publice. Acest departament, care în multe cazuri lucrează împreună cu departamentul de resurse umane sau în cadrul acestuia, trebuie să se concentreze asupra comunicării cu angajații cu aceeași energie cu care transmite mesajul corporației lumii exterioare. Angajații care își respectă managementul sunt mândri de produsul muncii lor și consideră că a fi tratați corect și cinstit reprezintă un factor-cheie al succesului unei corporații.

În aceste zile tumultuoase pentru corporații, agitația și nesiguranța din rândul angajaților creează o nevoie mai mare ca niciodată de comunicare eficientă cu personalul. Studiile indică o scădere a loialității angajaților față de companiile pentru care lucrează, bazată în parte pe convingerea că managementul companiei, aflat undeva departe, nu simte niciun fel de loialitate față de ei.

Siguranța locului de muncă și protecția financiară în caz de boală sunt două dintre principalele preocupări ale angajaților. În măsura în care acest lucru se justifică, ei au nevoie să li se dea asigurări. Publicațiile companiei, broșurile, buletinele informative și

manualele de politici ale firmei scrise pentru angajați reprezintă o modalitate fundamentală de comunicare internă. Acestea sunt discutate în detaliu în capitolul 20.

O mare parte din munca de comunicare cu angajații este relativ standard — diseminarea informației privind condițiile de muncă, pensii, noi produse ale companiei, schimbări în rândul managerilor și șefilor, precum și planurile de extindere a companiei sau de schimbare a modalităților de operare. Cu cât angajații sunt mai bine informați, cu atât scade probabilitatea ca ei să răspundăscă informații eronate și zvonuri nefondate, care pot fi dăunătoare. Bărfa înfloarește în vidul informațional. Informația adecvată, venită de la managementul companiei, poate face ca atotprezentul „radio șanț” să devină o forță pozitivă, mai curând, decât una negativă.

## ● Problemele medicale și sociale

Comunicarea cu angajații presupune mult mai multe aspecte decât elementele de bază descrise mai sus. Mai este vorba și despre chestiuni medicale și sociale, față de care compania trebuie să aibă o atitudine precaută.

Costurile imense ale asigurărilor medicale plătite de către companii pentru angajați au devenit o povară grea și în continuă creștere. Totuși, datorită sumelor foarte mari pe care o persoană neasigurată ar trebui să le plătească pentru facturile medicale și de spitalizare, angajații privesc asigurarea medicală pentru ei și pentru familiile lor ca fiind extrem de importantă. Încercările companiilor de a reduce beneficiile medicale s-au lovit de o rezistență acerbă.

Circle K, un lanț național de magazine, a descoperit acest lucru atunci când, pe nepregătite, a refuzat să ofere noilor angajați asigurări medicale pentru boli și accidente legate de „deciziile personale în privința stilului de viață”.

Acest lucru însemna că asigurările pentru noii angajați nu mai acopereau cheltuielile medicale în urma îmbolnăvirii de SIDA sau în cazul problemelor de sănătate legate de consumul de alcool sau droguri. Circle K a fost acuzat, printre altele, și de faptul că această politică era un atac aproape fășș împotriva homosexualilor. Scandalul a apărut ca știre la televiziunea națională și pe prima pagină a celor mai importante ziare. Protestele au fost atât de puternice, încât Circle K a trebuit să suspende punerea în aplicare a acestui plan.

Alte probleme de ordin social la locul de muncă:

- *Folosirea drogurilor la locul de muncă.* Ar trebuie o companie să facă teste de depistare a consumatorilor de droguri printre angajații săi? Și dacă da, cât de des? Când se consideră că exercitarea dreptului unei companii de a asigura un proces de producție eficient și sigur duce la încălcarea drepturilor individuale ale angajaților?
- *Fumatul la locul de muncă.* Dovezile aduse în sprijinul faptului că fumatul pasiv îi poate îmbolnăvi pe nefumători au dus la creșterea presiunii asupra companiilor de a introduce în regulamentele interne interzicerea fumatului în zonele de lucru și de recreere din incinta companiei. Sunt, însă, și fumători care insistă cu vehemență că au și ei drepturile lor.
- *Hărțuirea sexuală.* Această chestiune îi îngrijorează atât pe angajați, cât și pe managerii companiilor, pe aceștia din urmă și datorită unor rațiuni de ordin legal și moral. Curtea Supremă de Justiție a SUA a decis, în procesul *Monitor Savings Bank vs Vinson* (1986), că o companie poate fi penalizată în procesele de hărțuire sexuală, chiar și în situația în care managementul companiei nu este conștient de existența problemei și chiar dacă a implementat deja un regulament intern general care combate discriminarea sexuală.

Conform celor relatate în *Public Relations Journal*, una dintre corporațiile mari, DuPont Company, răspunde la problemele legate de hărțuirea sexuală organizând un seminar pentru angajatele femei pe tema siguranței în timpul călătoriilor, un program de siguranță personală care include un seminar pentru prevenirea violurilor, un seminar pentru manageri pentru a defini rolul acestora în ajutorarea victimelor unor agresiuni, asistență juridică, pregătire privind răspunderea penală, și rolul relațiilor publice în gestionarea publicității negative care poate rezulta dintr-un proces intentat pentru viol. Compania promovează acest program prin intermediul publicațiilor interne, pe forumul de știri al companiei și în cadrul întâlnirilor lunare pe tema siguranței.

- **Îngrijirea copiilor.** Datorită numărului mare de angajați cu copii de vârste mici și având în vedere costurile foarte ridicate ale serviciilor private de îngrijire a copiilor, se pune întrebarea dacă ar trebui sau nu să fie organizate de către companii centre de zi pentru copiii angajaților. Unele companii au implementat deja acest tip de proiect. În ce măsură ar trebui o companie să ofere programe educaționale generale, dincolo de instruirea la locul de muncă? Nu există cumva pericolul ca, în încercarea lor de a fi cât mai pe placul angajaților, companiile să facă prea mult în această direcție și să ajungă să joace rolul unui Big Brother, fapt ce poate genera resentimente?

Atitudinea angajaților față de astfel de probleme trebuie analizată îndeaproape de către managerii unei companii, atunci când iau decizii. Iar rolul departamentului de relații publice de a pune cap la cap opiniile angajaților și de a transmite acestora ideile managerilor devine astfel vital pentru companie.

## Rezumat

### Rolul corporațiilor

Corporațiile mari au o influență hotărâtoare asupra vieții contemporane pe mai multe paliere, fapt ce conferă relațiilor publice caracterul de activitate complexă.

### Factorul uman

Oamenii sunt elementul de bază al oricărei afaceri. Corporațiile trebuie să încerce să obțină o percepție pozitivă asupra activității lor. Una dintre problemele dificile ar fi restructurările, provocarea conștientă în comunicarea atât cu managementul, cât și cu publicul. Desconsiderarea factorului uman poate duce la gafe în materie de relații publice care se pot dovedi costisitoare. Un exemplu este înlocuirea contactului uman direct cu tehnologia de ultimă oră, folosind sisteme elaborate de *voicemail* sau mesaje standard generate de computer.

### Consumismul

Zilele lui *caveat emptor* au trecut de mult, din anii '60 până astăzi înregistrându-se o remarcabilă dezvoltare a mișcării pentru drepturile consuma-

torilor. Aceasta a dus la o mai mare conștientizare din partea consumatorilor, ca și la o dezvoltare a agenților de reglementare. Boicoturile se numără printre cele mai frecvente mijloace folosite de consumatorii din zilele noastre.

### Retragerea produselor

Retragerea produselor defecte este un aspect extrem de vizibil și costisitor al relațiilor dintre corporații și consumatori. Astfel de retrageri pot fi voluntare sau făcute sub presiunea guvernului.

### Implicarea civică a companiilor

„Spiritul civic al corporațiilor” este unul dintre elementele de bază ale relației dintre mediul de afaceri și publicul larg, care are scopul de a obține sprijin pentru corporații din partea publicului, dar și de a îmbunătăți calitatea vieții la nivelul comunității.

### Relațiile cu comunitatea locală

Relațiile cu comunitatea locală se bazează pe sloganul „Gândește global, acționează local”.

Programele de relații publice sunt concepute pentru a crea un dialog între companie și comunitățile locale unde aceasta deține birouri, magazine sau unități de producție.

### **Sprijinul acordat de corporații învățământului**

Unul din scopurile pentru care se oferă susținere școlilor este îmbunătățirea nivelului de pregătire al celor care depun cereri de angajare, prin ridicarea nivelului general de pregătire a publicului. Corporațiile pot oferi burse, de exemplu, sau pot dona aparatură școlilor.

### **Activitatea filantropică a corporațiilor**

O politică prin care o corporație urmărește „iluminarea propriului interes” prin donațiile făcute presupune orientarea acesteia către instituțiile caritabile care pot contribui la atingerea scopurilor și obiectivelor companiei. Donațiile pot consta în bani, alimente și îmbrăcăminte pentru nevoiași sau în împrumutarea angajaților companiei pentru activitățile caritabile ale unor organizații. Corporațiile pot încuraja și voluntariatul în cazul angajaților. Se poate întâmpla însă ca unele activități caritabile să fie contestate de grupuri cu interese speciale.

### **Corporațiile și mediul**

Corporațiile trebuie să îmbine nevoia de responsabilitate față de mediu cu interesul financiar al acționarilor, deși profitabilitatea pe termen lung este clar mai mare când se încearcă protejarea mediului înconjurător. Încercarea de a construi o imagine „verde” a corporației este bine-venită dacă aceasta are un temel real.

### **Relația dintre companii și mass-media**

Mass-media este sursa principală de informații despre companii, iar calitatea informațiilor de afaceri a crescut în ultimul sfert de secol. Cei care lucrează în domeniul relațiilor publice trebuie să ajute la stabilirea unei interacțiuni pozitive între compania pe care o reprezintă și mass-media.

### **Informațiile financiare**

Relațiile cu investitorii sunt un domeniu specializat al relațiilor publice care poate fi înglobat în departamentul de relații publice sau, în corporațiile mari, poate fi un departament separat. Cele două categorii principale de beneficiari ai informațiilor financiare sunt acționarii și analiștii financiari. Astfel de informații trebuie să îndeplinească cerințele legale cu privire la corectitudine.

### **Atenția acordată grupurilor minoritare**

Printre problemele de relații publice legate de minorități se numără amestecul rasial/etnic caracteristic forței de muncă. Receptivitatea față de problema minorităților influențează atât relațiile comunitare, cât și pe cele cu consumatorii, iar lipsa de receptivitate poate duce atât la costuri financiare directe semnificative, cât și la pierderea respectului public.

### **Comunicarea de marketing**

Prin comunicarea de marketing se ajunge la realizarea obiectivelor de marketing și vânzări ale unei afaceri. Coordonarea relațiilor publice de marketing cu publicitatea, marketingul, *direct mail*-ul și promovarea conduce la conceptul de comunicare integrată de marketing. Acesta poate presupune popularizare de produs, birouri de informații, promovare în școli, marketing prin sprijinirea unor cauze și sponsorizări făcute de corporații.

### **Comunicarea cu angajații**

Un grup-tintă important pentru cei care se ocupă de relații publice este cel al forței de muncă din cadrul corporației. Respectul acestor oameni față de management, mândria față de produsele companiei și convingerea că sunt tratați corect sunt factori-cheie ai succesului corporației, care pot fi realizați printr-o bună comunicare. Totuși, companiile trebuie să dea dovadă de precauție în numeroasele probleme sociale și legate de sănătate, cum ar fi consumul de droguri, fumatul, hărțuirea sexuală și îngrijirea copiilor.

## Studiu de caz: Cum ați proceda?

Sporturile practicate de femei, atât ca profesioniiste, cât și ca amatoare, au atras un număr din ce în ce mai mare de participante în ultimii ani. Observând această tendință, Nike a creat un nou tip de încălțăminte sport pentru femeile care joacă baschet. Elaborați un program de relații publice de marketing pentru acest produs, care să fie coordonat și cu un program de publicitate și promo-

vare. Valorificați perspectiva și expertiza specifice domeniului relațiilor publice. Adăugați și un plan de răspuns la criticile îndreptate împotriva companiei Nike din cauza folosirii forței de muncă ieftine din străinătate. În funcție de opinia dvs. personală, acest plan poate avea în vedere măsuri foarte diverse, de la remedierea încheităților, până la apărarea principiului pieței de muncă liberă.

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. De ce este percepția pe care o are publicul asupra unei corporații atât de importantă pentru succesul acesteia?
2. Ce a determinat dezvoltarea mișcării consumatorilor între 1960 și 1980 în Statele Unite? Cine a fost liderul ei cel mai cunoscut?
3. Ați participat vreodată la un boicot? Dacă da, credeți că boicotul și-a atins scopul? Dacă nu l-a atins, de ce anume credeți că a eșuat?
4. Ca director de relații publice al unei corporații, ce măsuri ați recomanda managementului de vârf pentru a construi imaginea unei organizații responsabile social?
5. Care sunt metodele folosite de specialiștii în relațiile cu administrația publică de obținere a unui tratament favorabil pentru companiile pe care le reprezintă?

6. De ce sunt atât de importanți specialiștii în relațiile cu investitorii pentru bunăstarea financiară a unei corporații?
7. Ce greșeli a făcut Texaco în modul de abordare a procesului intentat împotriva sa pentru discriminare rasială?
8. Ce înseamnă relațiile publice de marketing? Care este publicul primar vizat? Ce fel de activități presupune acest domeniu?
9. De ce sunt sponsorizările făcute de corporații atât de populare?
10. Care sunt cele două temeri principale ale angajaților care trebuie lămurite prin intermediul departamentelor de relații publice și de resurse umane?

## Recomandări bibliografice

- Boyle, Matthew, „New Cash-Reputation Results Impact Clients”, *PR Week*, 28 iunie 1999, p. 15.
- Caywood, Clarke (editor), *The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications*, New York: McGraw-Hill, 1997.
- Howard, Elizabeth, „Swooshed! What Activists Are Teaching Nike”, *Public Relations Strategist*, toamna 1998, pp. 38-41.
- Ledingham, John A., și Bruning, Stephen D., „Building Loyalty through Community Relations”, *Public Relations Strategist*, vara 1997, pp. 27-29.
- Lukaszewski, Jim, „Activism: Preparing Counteractive Strategies”, *Strategy*, nr. 12/18 decembrie, 2000, suplimentul publicației *pr reporter*, pp. 1-4.
- Maccabee, Paul, „How to Survive a Boycott”, *PR Tactics*, februarie 1997, pp. 1, 10-11.

- Manheim, Jarol B., *The Death of a Thousand Cuts: Corporate Campaigns and the Attack on the Corporation*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2001.
- Randall, Karen, „Anatomy of a Nightmare: Denny's Discovers Diversity”, *Public Relations Strategist*, iarna 1998, pp. 14-19.
- Reber, Bryan, Cropp, Fritz și Cameron, Glen T., „Impossible Odds”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 14, nr. 3, 2002.
- Seitel, Fraser, „Defending an Embattled Industry”, *Public Relations Strategist*, vara 1999, pp. 7-13.
- „Strategic Philanthropy is More Than Giving \$5 to Good Causes”, *pr reporter*, 16 noiembrie 1998, pp. 2-3.
- Thorson, Esther, și Moore, Jerry (editori), *Integrated Communication: Synergy of Persuasive Voices*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1996.

Obiectivul acestui capitol este să ofere o înțelegere a activității desfășurate de specialiștii în relații guvernamentale, de lobby-iști și de cei implicați în strângerea de fonduri în scopuri politice.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Relațiile dintre corporații și guvern
- Lobby-ul
- Problema traficului de influență
- Eforturile de lobby la nivelul maselor
- Comitetele de acțiune politică
- Strângerea fondurilor de către candidați
- Campaniile politice
- Afacerile publice guvernamentale
- Alaturările la adresa serviciilor de informare guvernamentale

O componentă majoră a afacerilor publice corporatiste este reprezentată de relațiile guvernamentale. Această activitate este atât de importantă, încât numeroase companii, mai ales în industriile supuse unei reglementări stricte, au departamente separate de relații guvernamentale. Motivul e simplu. Acțiunile administrației publice la nivel local, statal sau federal au un impact major asupra modului în care funcționează afacerea.

Specialiștii în relații guvernamentale au o serie de responsabilități: strâng informații, diseminează opiniile managementului, cooperează cu guvernul în proiecte de interes reciproc și îi motivează pe angajați să participe la procesul politic.

Ca ochii și urechile unei afaceri sau ai unei industrii, ei petrec mult timp strângând și procesând informații. Aceștia monitorizează activitățile multor organe legislative și de reglementare pentru a urmări chestiunile intrate în dezbateri sau care urmează să fie supuse la vot. O astfel de activitate de culegere de informații dă posibilitatea unei corporații sau unei industrii să facă planuri în avans și, dacă e necesar, să-și ajusteze strategiile sau să ofere informații care pot influența procesul guvernamental de luare a deciziilor.

Monitorizarea activității guvernului de către corporații ia numeroase forme. Probabil că cea mai activă prezență de la Washington și din multe alte capitale ale lumii o au asociațiile patronale ce reprezintă anumite industrii sau sectoare de activitate. Un studiu realizat de Boston University a relevat că 67% dintre companiile intervievate monitorizau activitatea guvernamentală din Washington prin intermediul asociațiilor patronale la care sunt afiliate. Pe locul doi pe listă se situau călătoriile frecvente făcute la Washington de către specialiștii în afaceri publice și de directorii executivi din eșalonul superior; 58% dintre respondenți au declarat că recurg și la această metodă. Aproape 45% dintre firmele intervievate au raportat că au și o reprezentanță în capitala țării.

Specialiștii în relații guvernamentale își petrec o bună parte din timp comunicând unor publicuri-țintă poziția companiei cu privire la diferitele chestiuni de importanță majoră. Tactilele verbale pot include vizite neoficiale la biroul unor reprezentanți ai guvernului sau declarații făcute în cadrul unor audieri publice. În plus, cei care se ocupă



**J**ohn McCain, senator din Arizona, folosește conferințele de presă în cadrul Congresului pentru a-și mediatiza proiectele favorite, inclusiv reforma finanțării campaniilor electorale.

de relații publice sunt deseori solicitati să țină discursuri sau să le scrie pentru unul sau altul dintre directorii executivi ai companiei.

Printre tacticile scrise se numără redactarea unor scrisori, a unor articole de tip „op-ed”, elaborarea unor rapoarte ce exprimă punctul de vedere al companiei asupra chestiunii în discuție, realizarea unor buletine informative și plasarea materialelor publicitare pentru promovarea anumitor idei. Deși legislativul și celelalte organe de reglementare reprezintă principalul public-țintă, conform unui studiu al Foundation for Public Affairs, 9 din 10 companii comunică și cu angajații proprii în chestiunile referitoare la politicile publice, în timp ce 40% comunică cu pensionarii, clienții și alte tipuri de publicuri, cum ar fi plătitorii de taxe și funcționarii guvernamentali.

Importanța pe care o pot avea relațiile guvernamentale eficiente pentru bunăstarea economică a unei companii este cel mai bine sintetizată într-un articol apărut în cotidianul *The New York Times*:

Directorii de relații publice pot spune pe bună dreptate că, din cauza amalgamului de interese de la Washington, este nevoie de un sfat profesionist pentru a ne asigura că mesajul unei companii se face auzit. Datorită rolului din ce în ce mai important al Congresului și complexității tot mai mari a guvernului, acest lucru este, astăzi, probabil mai adevărat ca niciodată. Există, fără îndoială, momente când firmele de relații publice pot fi de un real folos jurnaliștilor, politicienilor și clienților.

Corporațiile desfășoară, de asemenea, și activități de lobby și fac donații pentru campaniile electorale, subiecte abordate în continuare.

## ■ Lobby-ul

Lobby-ul este strâns legat de relațiile guvernamentale sau afacerile publice, distincția dintre cele două fiind adeseori greu de făcut. Asta pentru că majoritatea campaniilor ce intenționează să influențeze legi care urmează a fi adoptate se desfășoară pe mai multe niveluri. Unul dintre ele este informarea și convingerea publicului cu privire la corectitudinea punctului de vedere al organizației, sarcină care îi revine specialistului în afaceri publice.

Lobby-ul, pe de altă parte, este o activitate mult mai specifică. *Webster's New World Dictionary* definește cuvântul *lobbyist* ca „o persoană (...) care încearcă să influențeze votarea unei legi sau deciziile administratorilor guvernamentali”. Cu alte cuvinte, un *lobbyist* își direcționează energiile pentru respingerea, votarea sau amendarea unei propuneri legislative sau a unei reglementări emise de o agenție guvernamentală.

Un bun exemplu al felului în care cele două aspecte funcționează în tandem este modul în care firma de contabilitate Arthur Andersen a reacționat când a fost acuzată de neglijență grosolană ce a permis mușamalizarea problemelor financiare ale companiei de energie Enron, în perioada imediat premergătoare falimentului acesteia.

Specialiștii în afaceri publice ai firmei de contabilitate au avut sarcina majoră să liniștească temerile publicului și pe liderii financiari influenți, convingându-i că de fapt compania are capacitatea de a ține scandalul sub control și că ia măsuri de menținere a credibilității brandului. Una dintre metode a fost o serie de reclame intitulate „Andersen va face ceea ce se cuvine”.

---

\* Pagină sau secțiune a unui ziar denumită astfel de la o prescurtare a sintagmei *opposite editorial*, pentru că se găsește pe pagina opusă paginii ce conține editorialele: pe această pagină apar comentarii, pamflete, puncte de vedere, uneori scrisori ale cititorilor sau ale altor persoane care nu fac parte din staff-ul ziarului. (N. ed.)





### Eforturile de lobby ale companiei Microsoft dau roade

Upă aproape patru ani, Microsoft a obținut o victorie în toamna lui 2001, atunci când guvernul Statelor Unite a anunțat că renunță la încercarea de a obține divizarea companiei. Guvernul a abandonat totodată și disputa pe tema încălcării de către Microsoft a legii federale antitrust prin integrarea programului său Internet Explorer în sistemul de operare Windows.

În opinia criticilor Microsoft, rezultatul s-a datorat într-o mare măsură efortului major de lobby desfășurat pe o perioadă de aproape patru ani. Numai în 2000, Microsoft și angajații săi au donat 4,66 milioane de dolari candidaților și partidelor politice federale, dintre care peste două treimi republicanilor. În plus, compania a plătit cel puțin încă 6 milioane de dolari lobby-știlor angajați să-i convingă pe membrii Congresului să accepte punctul de vedere al Microsoft.

La nivel statal, Microsoft a făcut, de asemenea, donații substanțiale pentru candidați și partide politice. Conform unei organizații de lobby care a lucrat pentru adversarii Microsoft, compania a donat 6,1 milioane de dolari în total, dintre care 3,1 milioane republicanilor. Edward J. Black, președintele Computer and Communication Industry Association, a declarat pentru *New York Times*: „Ar fi greu să se spună că toți acești bani și eforturi de lobby nu au urmărit obținerea unor rezultate pozitive — o renunțare radicală la acuzații.” Și până la urmă chiar asta au obținut, o renunțare radicală la acuzații.”

În efortul său de a influența opinia publică și legislativul, Microsoft s-a angajat o serie de lobby-ști extrem de puternici care aveau relații în Congres și în administrația Bush. O astfel de persoană a fost Ralph Reed, fost lider al Coaliției Creștine și fost consilier în campania lui Bush. De asemenea, au fost angajați și fostul președinte al Comitetului Național Republican, câțiva consilieri de la Casa Albă ai fostului

președinte George Bush și ai lui Bill Clinton, precum și câțiva foști membri ai Congresului.

Lobby-iștii au transmis o serie de luări de poziție către lideri de opinie influenți de la Washington, au publicat articole „op-ed” în principalele cotidiane și chiar au citat rezultatele unor sondaje naționale care arătau că publicul se opunea procesului antitrust intentat de guvern. Sondajele au fost sponsorizate de alte două grupuri finanțate de Microsoft, de Citizens Against Government Waste și de Technology Access Action Coalition.

Însă nu toată campania de lobby s-a desfășurat la nivel federal. Directorii executivi ai Microsoft i-au vizitat pe procurorii-șefi ai unor state care luau parte la procesul anti-trust împotriva companiei. De multe ori, directorii veneau însoțiți de prieteni apropiați sau de colegi ai procurorilor. Astfel de vizite se pare că au avut rezultate, Texas, South Carolina și New Mexico renunțând la procesul federal.

Înainte procesului antitrust, Microsoft nu își făcea aproape deloc lobby. Conform reporterului Joel Brinkley de la *New York Times*, „Când Departamentul de Justiție al administrației Clinton a intentat primul proces împotriva Microsoft în toamna anului 1997, compania avea un birou de lobby cu un singur angajat aflat deasupra unui shopping mall din zona suburbană a Washington-ului. Donațiile politice de toate tipurile făcute de companie candidaților federali au totalizat în acel an 100 000 de dolari. La vremea aceea, după cum se exprimau directorii companiei, Microsoft privea Washington-ul ca pe un punct îndepărtat și în mare măsură nerelevant de pe hartă, foarte departe atât fizic, cât și spiritual de sediul său de la marginea orașului Seattle.”

Iată că de mult poate schimba un proces viziunea unei companii asupra importanței lobby-ului!

În același timp, compania Andersen a angajat o serie de lobby-iști foarte puternici care aveau relații bune cu administrația Bush și cu Comisia de Comerț a Camerei Reprezentanților pentru a se asigura că în Congresul SUA nu se va vota legea care ar fi impus mai multe restricții firmei de contabilitate și industriei în general.

Capacitatea firmei Andersen de a ajunge la membrii importanți ai legislativului a fost sprijinită prin programul său pe termen lung de donații pentru partide. Din 1991, compania donase „soft money” comitetelor naționale ale partidelor. Într-o perioadă

\* Bani donati pentru partide astfel încât să fie ocolite reglementările federale, prin acordarea acestor sume unei organizații a partidului, și nu unui candidat sau unei campanii anume. (N. n.)

de 10 ani, Partidul Republican a primit 2,5 milioane de dolari, iar Partidul Democrat 859 000 de dolari. Firma de contabilitate, prin comitetele sale de acțiune politică (PAC), a contribuit și ea cu 146 000 de dolari la campania prezidențială a lui George W. Bush.

Lobby-iștii pot fi găsiți la nivelul administrației publice locale, statale sau federale. California, de exemplu, are aproximativ 900 de lobby-iști înregistrați, reprezentând peste 1 600 de grupuri de interese. Printre interesele reprezentate în Sacramento se numără marile corporații, grupuri de afaceri sau de comerț, sindicate, organizații de mediu, administrații locale, organizații nonprofit, districte școlare și membri ai unor diverse grupuri profesionale.

Numărul și varietatea grupurilor de interese se multiplică la nivel federal. O bază de date a lobby-iștilor de la Washington cuprinde 20 000 de nume ale unor persoane fizice și organizații. Între interesele reprezentate se află teoretic întreaga paletă a inițiativelor în materie de afaceri, învățământ, religie desfășurate la nivel local, național și internațional.

Diversitatea acestor grupuri poate fi ilustrată prin dezbaterile despre îngrijirea medicală și drepturile pacientului. Cei care se opun noilor reglementări sunt: (1) companiile de asigurări, (2) asociațiile organizațiilor de menținere a sănătății (HMO)\*, (3) Camera de Comerț a Statelor Unite, (4) Federația Națională a Afacerilor Independente și (5) Asociația Americană a Planurilor de Sănătate. Printre grupurile care sprijină drepturile pacienților se numără (1) o largă coaliție a grupurilor de consumatori, (2) Asociația Medicală Americană și (3) Avocații Americii.

Grupurile ce se opun legislației privind drepturile pacienților sunt îngrijorate de creșterea cheltuielilor pentru angajatori, intensificarea rolului guvernului în controlul sistemelor de îngrijire medicală și sporirea numărului litigiilor și proceselor. Ca urmare, companiile din domeniul sănătății au cheltuit milioane de dolari pentru a face lobby împotriva oricărei legislații. Conform Comisiei Electorale Federale, contribuția companiilor din acest domeniu pentru candidații federali și partidele politice a totalizat 90 de milioane de dolari în ciclul electoral de doi ani 1999–2000.

Această sumă nu include și numeroasele reclame de pe posturile TV, „emisunile” pentru medici de pe Internet și o varietate de alte eforturi din afacerile publice pentru a ajunge la publicul votant. Asociația Americană a Planurilor de Sănătate, de exemplu, și-a propus să aloce 5 milioane de dolari în 2001 numai pentru mediatizarea televizată. Mark Merritt, purtător de cuvânt al grupului, a declarat pentru *New York Times*: „Vom cheltui oricât e necesar pentru a ne îndeplini obiectivele.”

## ● Natura lobby-ului

Deși se crede că doar marile companii se ocupă cu așa ceva, există o mare varietate de grupuri de interese ce fac lobby. Revista *Fortune* a făcut o ierarhie a primelor 25 de grupuri de lobby cu cea mai mare influență la Washington, iar prima pe listă a fost Asociația Americană a Pensionarilor. Următoarele patru poziții, în ordine descrescătoare, au fost ocupate de (1) Comitetul Americano-Israelian pentru Afaceri Publice, (2) Federația Națională a Afacerilor Independente, (3) Asociația Națională pentru Armele de Foc și (4) Federația Americană a Muncii — Congresul Organizațiilor Industriale.

Împreună, grupurile de interese au alocat 1,45 miliarde de dolari pentru lobby în 1999, conform datelor raportate de organizația nonprofit Center for Responsive Politics (CPR). Pentru a avea un termen de comparație, centrul observa că această sumă era suficientă pentru a acoperi întregul buget al Administrației pentru Alimente și Medicamente

\* Companii private de asigurări medicale. (N. nt.)



**P**reședintele George W. Bush salută audiența în timp ce procurorul general al Statului Texas, John Cornyn, se pregătește să țină un discurs la un prânz oficial organizat la Dallas în 28 martie 2002 de filiala Partidului Republican din Texas. Cornyn candidează pentru Senat, iar la acest eveniment se așteaptă să se strângă donații de peste 1 milion de dolari. Bush a fost criticat pentru semnarea fără prea mare pompă a legii privind finanțarea campaniilor electorale și apoi implicarea imediată în două evenimente de strângere de fonduri care au adus aproape 4 milioane de dolari în conturile Partidului Republican. (Reuters/ Mike Theiler)

(FDA). Companiile din domeniul imobiliar, asigurări și finanțe au cheltuit cei mai mulți bani — 203 milioane de dolari în 1998. Companiile de tutun au cheltuit 67,4 milioane de dolari pentru lobby, aproape dublu față de cât au cheltuit în 1997. În fruntea acestora s-a aflat Philip Morris, cu 3,62 milioane de dolari.

Eforturile întreprinse prin lobby se anulează deseori unul pe celălalt. Acest lucru lasă în seama legislativului și a agențiilor de reglementare responsabilitatea cântăririi argumentelor *pro* și *contra* ale unei inițiative înainte de a o vota. Într-adevăr, așa cum observa revista *Time*, atunci când lobby-istii reprezintă toate aspectele unei probleme, ei „pot fi de folos, indicând legiuitorilor punctele forte și slabe ale unei legi complexe”. Un exemplu clasic de dezbateri în contradictoriu este atunci când trebuie salvate cât mai multe locuri de muncă sau dacă trebuie protejat mediul. O coaliție de grupuri de protecție a mediului face în mod constant lobby în Congres pentru înăsprirea legislației de mediu, în scopul diminuării poluării industriale și al protejării speciilor pe cale de dispariție. Simultan, comunitățile locale și sindicatele susțin că legislația propusă ar duce la pierderea locurilor de muncă și la haos economic.

Grupurile de protecție a mediului folosesc argumentul „interesului public”; la fel și grupurile opozante. Este oare în „interesul public”, întreabă ei, să lași mii de oameni șomeri sau să impui atât de multe restricții producătorilor, încât produsele lor să devină mai scumpe pentru consumatorul de rând? Răspunsul depinde, adeseori, de cine este cel întrebat: siderurgist, tăietor de lemne, consumator sau membru al World Wildlife Federation.

## ● Problema traficului de influență

Deși lobby-ul poate fi considerat o activitate legală, există mari suspiciuni în rândul publicului privind foști membri ai legislativului și alte oficialități care se folosesc de relațiile lor și solicită sume mari de bani pentru a face ceea ce se numește *trafic de influență*. În realitate, lista lobbyiștilor înregistrați la Washington este de fapt un „Who's who” virtual de foști membri ai legislativului și ai guvernului, atât din Partidul Democrat, cât și din Partidul Republican. Un bun exemplu este Powell Tate, o firmă foarte importantă de afaceri publice de la Washington. Președinta firmei, Sheila Tate, a fost secretara de presă a lui Nancy Reagan și secretara de presă interimară a primului președinte Bush. Partenera lui Tate este Jody Powell, fostă secretară de presă a președintelui Carter. Împreună, ele sunt în relații cordiale cu reprezentanți-cheie ai legislativului, atât republicani, cât și democrați, precum și cu jurnaliștii importanți ce transmit de la Casa Albă.

Traficul de influență, întotdeauna de actualitate la Washington, a intrat brusc în atenția publicului când Michael Deaver a părăsit postul de șef adjunct al echipei prezidențiale a președintelui Reagan la Casa Albă și a devenit imediat consultant de afaceri publice. În scurt timp, el își adjucecase o listă întreagă de clienți din rândul corporațiilor și al guvernelor străine, inclusiv un contract de un milion de dolari pentru reprezentarea intereselor Coreei de Sud. Deși a pretins că făcea „planificare strategică”, Deaver a fost găsit vinovat de spurj și de încălcarea Legii privind Codul etic din administrația publică.

Codul etic al administrației publice interzice oficialităților din administrație să facă lobby pe lângă instituțiile cărora le-au aparținut timp de un an după ce au încetat să lucreze pentru respectiva agenție. Criticii spun că această prevedere are un impact minor sau e complet ignorată. Mike McCurry, fost secretar de presă al președintelui Clinton, a devenit lobby-ist la scurt timp după ce și-a părăsit postul. Deși legea îi interzicea să facă lobby pe lângă Casa Albă timp de un an, aceasta nu prevedea niciun fel de restricții în privința lobby-ului pe lângă membrii Congresului.

Membrii Congresului pot face și ei lobby imediat ce se eliberează din funcție. Congresul nu a adoptat nicio lege care să restricționeze activitățile de lobby ale foștilor membri ai legislativului și ale asistenților de prim-rang ai acestora. Un bun exemplu este fostul senator Bob Packard, care și-a dat demisia din cauza unor acuzații de conduită sexuală și oficială necorespunzătoare. După trei luni, el și-a deschis o firmă de consultanță la Washington pentru a oferi clienților „... sfaturi legate de legislație și de modul în care trebuie să facă lobby pe lângă Congres”.

Oportunitățile sunt deschise și pentru angajații Congresului, care cunosc în profunzime structura și operațiunile comitetelor-cheie. Ann Eppard, asistentă administrativă timp de 22 de ani a lui Bud Shuster, un parlamentar republican din Pennsylvania, și-a înființat proprii ei firmă, după ce fostul său șef a devenit președintele Comitetului Camerei Reprezentanților pentru Transporturi și Infrastructură. În scurt timp, printre clienții ei se numărau Federal Express, Asociația Americană a Constructorilor de Drumuri și a Transportatorilor, precum și alte companii de transport — toate având interese vitale legate de comitet.

Astfel de legături dau presei și publicului un sentiment neplăcut că traficul de influență înfloarește în capitala SUA. De asemenea, dă credibilitate clișeului conform căruia „Nu e important ce știi, ci pe cine știi”.

## ● O lege de reformare a lobby-ului

Politicienii din ambele partide americane au criticat în mod regulat influența lobby-iștilor, dar reforma a durat aproape o jumătate de secol. De la adoptarea, în 1946, a primelor



## Accent pe etică

### Lobby-ul lasă berea să curgă

roileste împotriva consumului de tutun, privit ca o amenințare pentru sănătatea publică, a provocat inevitabil întrebarea: urmează, oare, alcoolul?

Producătorii și distribuitorii de bere nu sunt dispuși să ște nici un pic. Asociația Națională a Distribuitorilor de Bere, de pildă, și-a mărit donațiile către comitetele de acțiune politică de la 430 000 de dolari la 1,5 milioane pentru un ciclu de doi ani, o sumă mai mare decât cea oferită de influența Federației Americane a Muncii — Congresul Organizațiilor Industriale prin diversele sale grupuri de acțiune politică. Grupul face, de asemenea, donații majore pentru candidații la funcții politice de la nivel local și statal.

Industria se teme ca berea să nu fie cumva prinsă într-un război asemănător cu cel împotriva tutunului

pentru că publicul este intens preocupat de probleme de tipul (1) consumul de băuturi alcoolice la vârste nepermise, (2) consumul de alcool la petrecerile din campusurile universitare, (3) condusul autovehiculelor sub influența alcoolului și (4) modul în care se face marketing și publicitate la bere.

George Hacker, un activist cunoscut pe plan național care militază pentru ținerea sub control a alcoolului, spune: „La fel ca tutunul, alcoolul impune costuri enorme societății, pentru că e o substanță care creează dependență; și pentru că poate fi cumpărată 24 de ore din 24 și este vândută în ambalaje colorate prin care devine atrăgătoare pentru copii.”

reglementări privind lobby-ul, pline de lacune și porțițe de scăpare, eforturile de amendare a legii nu au reușit să treacă de obstacolele legislative de cel puțin zece ori.

În 1995, Congresul a votat totuși o lege destinată să reformeze lobby-ul, iar președintele Clinton a promulgat-o. Această măsură a fost, fără îndoială, impulsionată parțial de rezultatele sondajelor ce semnalau convingerea publicului că lobby-iștii aveau la Washington o influență scăpată de sub control.

Una dintre prevederile de bază este o extindere a ceea ce se consideră a fi un „lobby-ist”. Noua lege definește lobby-istul ca pe „persoană angajată să influențeze membrii legislativului, oficialitățile guvernamentale, asistenții acestora și care-și petrece într-o perioadă de șase luni cel puțin 20% din timpul său reprezentând un client”.

O altă prevedere crucială cere lobby-iștilor să se înregistreze la Congres și să divulge lista clienților, domeniile în care vor face lobby și suma aproximativă primită pentru aceste servicii. Cei ce nu se supun acestor prevederi pot primi amenzi de până la 50 000 de dolari.

Înăsprirea restricțiilor impuse lobby-iștilor se aplică și la mâncare și băutură. Conform noii legi, sunt interzise prânzurile exagerat de bogate plătite de lobby-iști și cînele mai lungi decât e cazul. Sunt permise recepțiile la care se servesc doar gustări. Lobby-iștii numesc această nouată *regula scorbitorilor*. Legea mai interzice unui lobby-ist și să-l invite la masă pe un legiuitor, cu excepția cazurilor când cel puțin 25 de persoane dintr-o organizație iau parte la eveniment. Acesta este considerat „un eveniment cu participare largă”, la care un lobby-ist nu poate monopoliza timpul legiuitorului.

Există noi reguli și pentru cadouri și călătorii. Senatorii, asistenții acestora și alte oficialități din Senat nu au voie să accepte cadouri ce valorează peste 50 de dolari și călătorii plătite de companii private la „evenimente recreative”. Reguli similare în privința cadourilor sunt impuse și executivului.

Deși se mai întâlnesc multe sincope, indivizii și organizațiile ce încalcă legea plătesc amenzi usturătoare. Michael Espy, fost secretar la Ministerul Agriculturii în administrația



## Analiză PR

### Enron — un mare cheltuitor pe Dealul Capitoliului

**I**naintea falimentului său, Enron era una dintre corporațiile cu cele mai mari cheltuieli la Washington. În primele 6 luni ale lui 2001, compania din Houston, care lăcea afaceri cu energie electrică, a cheltuit 2,5 milioane de dolari pentru a face lobby pe lângă administrația Bush și Congres.

Compania raportase inițial cheltuieli de doar 825 000 de dolari pentru lobby, dar organizația Center for Responsive Politics a contestat această sumă după ce unele firme de lobby au raportat venituri provenind de la Enron care

totalizau 1,18 milioane de dolari. S-a dovedit și că Enron cheltuiuse alte două milioane în 1999, într-un efort de a influența adoptarea unei legislații de pe urma căreia compania energetică ar fi avut de câștigat.

Susținătorii unor reglementări mai stricte privind lobby-ul și finanțarea campaniilor electorale au folosit Enron ca pe o ilustrare de bază a nevoii de reformă. Într-adevăr, scandalul Enron a avut o influență majoră în adoptarea în 2002 a reformei privind finanțarea campaniei electorale după șapte ani de luptă pentru votarea acestei legi.

**S**timularea opiniei publice pro sau contra unei legi aflate în discuție este o formă specializată a activității de relații publice. Această reclamă a unei firme de consultanță din Washington DC enumeră căi prin care compania generează reacții la nivelul maselor pentru a-i influența pe membrii legislativului.

# Do you have a tough legislative battle ahead?

**Grassroots support can help you win!**

For you to win a tough legislative battle, it isn't enough to just tell elected officials their voters care about an issue. You must prove they care.

Bonner & Associates specializes in producing effective grassroots support.

We have achieved a winning track record on behalf of Fortune 500 corporations, trade associations and coalitions, in Washington and state capitals.

To help you win at the federal and state level, Bonner & Associates' unique grassroots system proves you have enough constituent support to:

- Regularly influencing and winning the passage number of on critical constituent support (it could be your targeted legislation you feel you need to win)
- Enabling constituents who have no direct contact with you but who timely and actively support your position
- Organizing local coalitions of groups which previously count on the legislation to move your position to the front of the legislative agenda
- Arranging bipartisan meetings between constituent supporters and legislators which create support to strongly favor your position for beyond any single issue campaign
- Generating on any short notice (24 hours) effective grassroots contacts for individual constituents and their representatives

Bonner & Associates' unique "pay for results only" policy ensures you get the most for your investment.

Call today and find out how Bonner & Associates can help you win at the federal and state levels.

## Bonner & Associates

1075 K Street N.E., Suite 301 • Washington, D.C. 20002 • 202-462-8880

Clinton, reprezintă un exemplu în acest sens. Deși a fost în cele din urmă achitat de acuzele de fraudă pentru cei 33 000 de dolari proveniți din cadouri și călătorii acceptate de la companiile pentru care a făcut anumite reglementări, alte companii nu au fost tot atât de norocoase. În acțiunile civile, firma de brokeraj Smith Barney a fost amendată cu un milion de dolari pentru a-i fi făcut cadou lui Espy un bilet de 2 200 de dolari la Super Bowl, în timp ce compania Robert Mondavi a trebuit să plătească 120 000 de dolari pentru că i-a oferit acestuia șase sticle de vin în valoare de 31 de dolari fiecare și o cină de 207 dolari la un restaurant din Washington.

O zonă exceptată de la legea de reformare a lobby-ului este cea a dezvăluirilor financiare pentru așa-numitul lobby prin mobilizarea maselor. În multe privințe aceasta este zona cu cea mai rapidă dezvoltare în afacerile de persuadare politică.

## ● Lobby-ul prin mobilizarea maselor

Acest tip de lobby este acum o industrie de 800 de milioane de dolari, conform *Campaigns and Elections*, o revistă bilunară pentru „profesioniștii din politică”. Ceea ce face acest domeniu atât de atractiv pentru diverse grupuri este lipsa teoretică a regulilor și a reglementărilor.

Instrumentele acestui tip de lobby sunt publicitatea de advocacy (*advocacy advertising*). liniile telefonice gratuite, faxurile trimise în bloc, paginile web și direct mail-ul computerizat, toate acestea fiind folosite cu scopul de a genera apeluri telefonice și scrisori din partea publicului către Congres, Casa Albă și agențiile de reglementare guvernamentale.

O firmă importantă, Bonner&Associates, deține un sistem sofisticat de comunicații ce include bănci de telefoane și computere ce pot suna sau trimite scrisori la mii de cetățeni, în doar câteva ore. De exemplu, Asociația Bancherilor Americani a angajat firma Bonner să împiedice adoptarea unui proiect legislativ al Congresului care ar fi micșorat dobânzile la cărțile de credit. Firma a aranjat trimiterea a 10 000 de apeluri din partea cetățenilor și a liderilor de comunități către 10 membri ai Comitetului pentru Bănci al Camerei Reprezentanților. Proiectul a fost respins la nivelul comitetului.

Lobby-ul la nivelul maselor presupune și construirea unei coaliții. Ideea de bază este să convingi persoane și grupuri care nu au niciun interes financiar într-o anumită chestiune să vorbească în numele sponsorului. Premisa de la care se pornește este că scrisorile și apelurile telefonice de la cetățenii obișnuiți sunt mai influente decât argumentele celor cu interese pecuniare.

Un bun exemplu provine tot de la o campanie realizată de Bonner. În acest caz, Congresul urma să ia în dezbatere o lege privind poluarea generată de autovehicule, producătorii de automobile fiind împotriva acestei legi. Reprezentanți-cheie ai legislativului au început să primească telefoane de la persoane cu handicap și persoane vârstnice care erau convinse că legea îi va obliga pe producători să facă mașini prea mici pentru scaunele cu roțile sau cadrele de sprijin, dar și de la părinții din organizația Little League, îngrijorați că în automobilele cu un consum redus de carburant nu va mai încăpea toată familia. Proiectul de lege a fost respins.

Deși implicarea publicului în chestiuni legislative este admirabilă, criticii spun că lobby-ul prin mobilizarea maselor, cu orchestrarea *feed-back*-ului din partea publicului, alunecă deseori în categoria comportamentului lipsit de etică.

O altă problemă se referă la lobby-ul prin mobilizarea maselor sub acoperirea unor grupuri de fațadă. (Vezi capitolul 3.) Acesta se numește *lobby acums*, pentru că publicului nu i se spune ce grupuri de interese se află în spatele unei anumite campanii.

Un exemplu în acest sens este APCO Associates, o subsidiară a GCI Public Relations, care a organizat campania. „Locuitorii din Mississippi pentru un sistem juridic corect”,



## Analiză PR

### Reguli pentru lobby prin mobilizarea maselor

oalițiile legitime de companii, asociații și cetățeni sunt instrumente eficiente pentru obținerea sprijinului de masă în favoarea unei idei, dar „grupurile de față” care induc în eroare și atacurile făcute pe lăși sunt rețete sigure pentru necazuri,” spune Jay Lawrence, vicepreședinte al firmei de relații publice Fleishman-Hillard.

Lawrence oferă următoarele ponturi pentru un lobby eficient prin metoda mobilizării maselor:

- **Orientați-vă bine eforturile.** Puține campanii au nevoie să ajungă la fiecare congressman sau membru al legislativului unui stat.
- **Încercați să-i găsiți pe cei care pot fi influențați.** Restrângeți audiența concentrându-vă pe cei care sunt indeciși.
- **Creați coaliții pe baza interesului pecuniar.** Căutați persoanele și organizațiile care ar fi afectate financiar.

- **Gândiți politic.** Găsiți oamenii care îi cunosc pe membrii legislativului sau au unele legături cu ei.
- **Scrisorile sunt cele mai bune.** Scrisorile personale sunt cele mai eficiente — mult mai bune decât ilustratele, mailgram-urile și petițiile. Cele mai bune scrisori sunt cele scurte și simple.
- **Totul la îndemână.** Oferiți modele de scrisori precum și pixuri, hârtie și chiar timbre.
- **Aranjați întâlniri.** Cea mai bună metodă de comunicare este aranjarea unei întâlniri cu un grup de reprezentanți interesați din circumscripția pe care o reprezintă alesul.
- **Evitați tacticile ascunse.** Dacă nu poți spune fără ocolișuri ale cui interese le reprezintă și de ce, mai bine mai gândește-te o dată dacă merită efortul.

Sursă: *O'Dwyer's PR Services Report*, iunie 1996, p. 12.

prin care se solicita susținerea publicului pentru reforma legislației privind daunele și despăgubirile. Ceea ce însă n-a știut publicul era că din Asociația Americană pentru Reforma Legislației Daunelor și a Despăgubirilor făceau parte companii mari de tutun și de produse chimice, care voiau ca legislația să limiteze răspunderea legală pentru produsele periculoase sau cu defecte de fabricație.

Astfel de exemple de campanii de masă determină grupurile de interes public să se întrebe dacă nu ar trebui să le denumească campanii „astroturf”, din moment ce „iarba” este artificială. Michael Pertschuk, codirector al Advocacy Institute din Washington, a declarat pentru *O'Dwyer PR Services Report*: „Grupurile astroturf sunt, de obicei, finanțate cu bani de la corporații, bani dirijați prin firmele de relații publice.” Un exemplu în acest sens este grupul Alianța Națională a Fumătorilor, organizat de Burson-Marsteller cu bani de la Philip Morris.

## ■ Comitetele de acțiune politică

Un domeniu specializat al lobby-ului, neafectat de recenta reformă a legislației din domeniu, este organizarea și administrarea comitetelor de acțiune politică (*political action committees*), cunoscute în general sub denumirea de PAC-uri. Ele au fost create ca un fel de sindicate

\* Astroturf — covor sintetic, rezistent, gazon artificial folosit pe stadioanele americane, ca material protector al terenului. Joc de cuvinte în raport cu *grassroots*, „societatea de la nivel local”, care în traducere *mot-a-mot* ar însemna „rădăcina ierbii”. (N. n.)



în anii '30, dar reformele privind finanțarea campaniei electorale din anii '70, ce împiedicau donațiile făcute de corporații candidaților la alegerile federale, au transformat PAC-urile într-o alternativă eficientă.

Astăzi, există peste 4 000 de PAC-uri organizate de sindicate, firme, grupuri comerciale, asociații patronale și profesionale și grupuri de inițiativă. Conform legii, un PAC poate oferi maximum 5 000 de dolari pentru un candidat federal la alegerile preliminare și încă 5 000 pentru alegerile generale, în total maximum 10 000 de dolari. S-ar putea să nu pară prea mult, dar o corporație care are mai multe fabrici și firme subsidiare poate avea și câteva zeci de PAC-uri. În plus, fiecare filială locală a unui sindicat de anvergură națională poate avea propriul său comitet de acțiune politică.

Fondurile PAC-urilor provin de la angajați sau membri ai organizației. Corporațiile îi incurajează pe angajați (în special pe manageri) să contribuie cu sume deduse din salariu sau completând un cec anual. Membrii sindicatului contribuie, de regulă, prin filialele locale ca parte a cotizației, iar medicii sau juriștii folosesc PAC-urile organizate de asociațiile profesionale din care fac parte.

Cea mai mare parte din banii PAC-urilor e dirijată către partidul majoritar din Congres. După ce ani la rând i-au favorizat pe democrați cu o diferență de 60% față de 40%, sau chiar mai mare, PAC-urile corporatiste au inversat procentele, când republicanii au preluat controlul asupra Congresului, în 1995. În 1996, când se părea că membrii republicani ai Camerei Reprezentanților ar putea avea probleme cu re alegerea, iar democrații aveau șanse să-și mențină controlul asupra Camerei, a intervenit o oarecare schimbare în finanțarea democraților în funcție.

O altă practică obișnuită este ca președinții și membrii comitetelor-cheie să primească cea mai mare parte a banilor unui PAC, în principal pentru că exercită cea mai mare influență asupra legislativului. Președintele Comitetului pentru Comerț, republicanul din Dakota de Sud, Larry Pressler, de exemplu, a fost lider al Senatului în 1995, cu 1,7 milioane de dolari primiți ca donații, în timp ce comitetul pe care îl conducea avea în dezbatere Legea reformei în telecomunicații din 1996. O mare parte din contribuții au provenit de la PAC-uri corporatiste din telecomunicații, televiziune și radio, precum și din industria divertismentului.

Accastă dependență de banii PAC-urilor a stârnit controverse și a generat apeluri în favoarea reformei legislației privind finanțarea campaniilor electorale. Multe grupuri de cetățeni consideră că interesele de grup exercită o influență inoportună asupra legislației prin cumpărarea „accesului” la actul legislativ. Apărătorii PAC-urilor, pe de altă parte, consideră că este supraestimat pericolul unor influențe inoportune asupra legislativului prin acest mecanism. Ei susțin că, existând atât de multe PAC-uri, fiecare urmărindu-și propriul interes special, ele se anulează practic unele pe celelalte. Mai spun că în niciun sector de activitate nu există PAC-uri suficiente de mari pentru a avea un impact major asupra Congresului. PAC-urile din domeniul sănătății, de exemplu, oferă sub 10% din finanțarea totală făcută prin PAC-uri. În final, apărătorii spun că prin contribuțiile PAC-urilor este asigurată exercitarea dreptului la liberă exprimare al unui grup sau al unei industrii, prin prezentarea punctului lor de vedere în fața reprezentanților legislativului.

Finanțarea prin PAC-uri este, totuși, doar una dintre metodele folosite pentru finanțarea celor ce dețin deja anumite funcții și a campaniilor electorale. Corporațiile și alte grupuri de interese speciale oferă și bani, ce nu cad sub incidența vreunei reglementări (numiți *soft money*), direct comitetelor politice locale, statale și naționale, pentru activități de „consolidare a partidului”, de tipul campaniilor de înregistrare a alegătorilor pe listele electorale, campaniilor de mobilizare a alegătorilor și popularizării anumitor probleme.

Pentru alegerile din 2000, partidele naționale și organizațiile lor de strângere de fonduri au colectat peste 500 de milioane de dolari.

Partidele politice și organizațiile independente, cum ar fi sindicatele sau Asociația Națională pentru Armele de Foc, și-au mărit și ele cheltuielile pentru „publicitate orientată pe probleme” (*issue advertising*), care nu este supusă unor restricții federale, spre deosebire de cazul finanțărilor de campanie făcute direct candidaților. O astfel de publicitate nu îndeamnă direct la alegerea unuia sau altuia dintre candidați, dar poate fi eficientă în exprimarea unui punct de vedere sau a convingerilor unui anumit candidat.

## ■ Strângerea fondurilor de către candidați

Campania în stil american este cea mai scumpă din lume. Se estimează că la alegerile din 2000 au fost cheltuite între 3 și 4 miliarde de dolari, pentru campania electorală de la nivel local, statal și federal. Suma a fost considerabil mai mare decât cele două miliarde de dolari cheltuite în alegerile din 1996.

Chiar și convențiile de nominalizare a candidaților la președinție sunt costisitoare. Convențiile de nominalizare a candidatului Partidului Republican și a candidatului Partidului Democrat din 2000 au costat, împreună, echivalentul bugetului statului Mali (care are 11 milioane de locuitori) pe două luni. La nivelul alegerilor pentru Congres din noiembrie 1998, candidații au cheltuit pentru a fi aleși un total de 740 de milioane de dolari. În statul New Jersey, Jon Corzine, candidatul democrat la Senat, a cheltuit 61 de milioane din banii proprii, pentru a fi ales în anul 2000.

La un nivel mai înalt, Al Gore și George W. Bush au început să strângă milioane de dolari chiar înainte de organizarea primelor alegeri preliminare. Experții consideră că un candidat serios la alegerile prezidențiale are nevoie de un minimum de 22 de milioane de dolari înainte de selectarea delegaților la convenția națională a partidului său.

Costurile mari ale campaniei pentru un loc în sistemul politic din Statele Unite au făcut ca strângerea de fonduri să devină o activitate permanentă, desfășurată pe tot parcursul anului, pentru fiecare candidat deja deținător al unei funcții sau aspirant la ea.

Membrii în funcție ai legislativului folosesc profesioniști pentru organizarea activităților de strângere de fonduri. O activitate populară de la Washington este prânzul, recepția sau cina organizate în beneficiul campaniei de realegere a unui membru al legislativului. *The Wall Street Journal*, de exemplu, a raportat că au fost organizate 14 evenimente de acest tip într-o singură zi din luna octombrie, sumele strânse totalizând 650 000 de dolari.

La astfel de evenimente participă donatori individuali și lobby-iști. Chiar dacă o masă la care se servește carne de pui nu face tocmai 5 000 de dolari porția, pentru întâlnirea cu legiuitorii merită să plătești atât. Nu se discută deloc direct despre afaceri, dar ocazia le oferă lobby-iștilor oportunitatea să spună „Nu uitați de noi când dezbateți legea”.

Profesioniștii activității de strângere a fondurilor recrutează lobby-iști pentru a vinde bilete, decid pe cine invită, hotărăsc cum arată invitațiile și le trimit prin poștă, angajează oameni pentru a da telefoane de confirmare, închiriază sala, angajează o firmă care asigură mâncarea și băutura, scriu numele invitaților pe ecusoane, îi spun celui pentru care se organizează evenimentul cine a venit și cine nu și îi împing de la spate pe participanți să-și argumenteze cauza.

Unii consultanți se specializează în *direct mail* și telemarketing. Ei sunt ajutați de firme specializate în bazele de date pe computer și liste cu adrese poștale. Aristotle Publishers, de pildă, susține că are astfel de date despre 128 de milioane de oameni. Un candidat la o funcție politică poate obține o listă de potențiali alegători ea folosind orice număr de

variabile demografice, inclusiv apartenența la un anumit partid, modul cum a votat până în acel moment, cu cât a contribuit, vârsta, localizarea geografică și părerea referitoare la anumite probleme.

Alte firme din Washington se ocupă de trimiterea prin poștă a materialelor electorale în numele candidaților. Compania Kiplinger Computer and Mailing Services dispune de capacitatea de a trimite 10 000 de scrisori pe oră și de a tipări scrisori personalizate cu o viteză de 120 de pagini pe minut.

## ■ | Relațiile publice și campaniile politice

Instrumentele campaniilor politice din ziua de azi sunt numeroase și variate. *Focus grup*-urile și sondajele testează permanent mesaje și stabilesc „butoanele sensibile” ale alegătorilor. Folosirea pe scară largă a tehnologiilor de comunicații moderne de tipul emisiunilor interactive prin satelit, video-comunicatelor de presă, trimiterii automate prin fax a unor materiale la o listă întreagă de numere și folosirea Internetului au dezvoltat foarte mult posibilitățile de difuzare a mesajelor politice.

Conform opiniei exprimate de James Perry în cotidianul *The Wall Street Journal*:

Noua extensie a „mass-media” acoperă o gamă largă de noi tehnologii. Cu ajutorul sateliților, candidații pot să țină mitinguri — și chiar o fac — în mai multe locuri simultan; strategii din diverse părți ale țării se întâlnesc într-o teleconferință; broșurile publicitare trimise prin poștă sunt înlocuite de casete video distribuite direct acasă; alegătorii care au computere personale se conectează direct la buletinele informative electronice ale candidaților și accesează o imensă cantitate de informații. Asistăm, așadar, la o explozie tehnologică.

Un alt grup de consultanți și specialiști în tehnologie — autorii unor documente ce exprimă puncte de vedere politice, autori de discursuri, graficieni, specialiști în computere, fotografi și strategii de presă îi ajută pe candidați să folosească aceste instrumente și lucrează pentru a obține alegerea clienților lor. Oamenii din avangarda campaniei petrec



### Analiză PR

#### Noua lege privind reforma campaniilor politice

În 2002, după o bătălie de șapte ani, Congresul american a adoptat o lege care interzice donațiile mari, nelimitate, pentru partidele politice, cunoscută sub numele de „soft money”. Legea Shays-Meehan cuprinde următoarele prevederi majore referitoare la:

- **Soft money.** Li se interzice partidelor politice naționale să accepte sau să cheltuiască orice sumă de astfel de „soft money” (contribuții mari, nelimitate, făcute de corporații, sindicate și persoane individuale). Organizațiile partidelor de la nivel de stat sau local pot accepta până la 10 000 de dolari anual per finanțator individual în scopul mobilizării alegătorilor și pentru eforturile de înregistrare a votanților la alegerile federale.

- **Hard money.** Persoanele individuale pot face donații de până la 37 500 de dolari pe an tuturor candidaților federali, partidelor politice și comitetelor de acțiune politică. Pragul anterior era de 25 000 de mii de dolari.
- **Issue advertising.** Sindicatele, corporațiile și grupurile nonprofit nu au voie să plătească reclame difuzate la radio sau TV dacă acestea se referă la un candidat anume și sunt difuzate în perioada celor 60 de zile de dinaintea alegerilor generale sau a celor 30 de dinaintea alegerilor candidaților fiecărui partid. Astfel de reclame pot fi plătite doar cu „hard money” supuși reglementărilor, provenienți de la comitetele de acțiune politică.

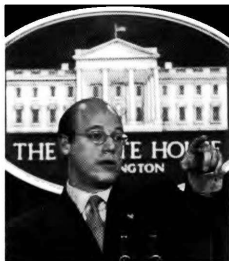
numeroase ore încercând să organizeze evenimente și să mobilizeze masele pentru mitinguri, într-o epocă în care cei mai mulți alegători ar prefera să rămână acasă și să se uite la televizor.

Într-adevăr, chiar și în această epocă a Internetului și a mass-media interactive, televiziunea rămâne instrumentul major de acces la publicul american. Orele de audiență maximă sunt însă din ce în ce mai scumpe și acest aspect este citat ca unul dintre motivele principale pentru care campaniile costă atât de mult. În alegerile americane din 2000, de exemplu, posturile locale de televiziune au câștigat aproape un miliard de dolari din publicitatea politică.

Un raport realizat de Alianța pentru Campanii mai Bune, o organizație nonprofit de la Washington, a stabilit că 484 de posturi din primele 75 de piețe media au câștigat cel puțin 771 de milioane de dolari din vânzarea timpului de emisie pentru 1,2 milioane de reclame politice transmise între 1 ianuarie și 7 noiembrie 2000. Aceasta înseamnă o creștere de 76% față de cele 436 de milioane de dolari pe care aceste posturi le-au primit în 1996. Raportul intitulat „Profitând de pe urma democrației” observa că cifra de 771 de milioane de dolari nu reflectă suma totală plătită pentru publicitate pe care candidații și grupurile de sprijin le-au cheltuit la alte 800 de posturi din 135 de piețe media mai mici. Conform raportului, suma totală de publicitate politică estimată s-a apropiat de 1 miliard de dolari.

Într-adevăr, când se discută despre reforma campaniei electorale, diverse grupuri pun sub semnul întrebării sistemul tradițional prin care candidații trebuie să cumpere timp de publicitate televizată pentru a ajunge la alegători. Nu numai că e scump, dar sistemul favorizează candidații cu cei mai mulți bani. Președintele Clinton a numit un Comitet Consultativ pentru Obligațiile de Interes Public ale Difuzorilor de Televiziune Digitală, și una dintre recomandările acestui comitet a fost „abolirea oricăror forme ale sistemului actual de contribuții politice” prin difuzarea gratuită a tuturor reclamelor politice. Deși ideea a fost considerată îndrăzneată, puternica Asociație Națională a Difuzorilor s-a opus vehement acestui tip

**A**ri Fleischer, purtătorul de cuvânt al președintelui George W. Bush, răspunde unei întrebări pusă de reporteri în timpul unei conferințe de presă de la Casa Albă pe tema eforturilor americane de luptă împotriva teroriștilor.



de reforme din două motive: 1) pierderea profiturilor și 2) obligațiile impuse de guvern le-ar fi încălcat drepturile garantate de Primul Amendament al Constituției americane.

## ■ Normele etice pentru relațiile publice în politica

Iată câteva norme etice pentru cei ce lucrează în relațiile publice din domeniul politicii, formulate de Societatea Americană de Relații Publice:

1. Profesioniștii în relațiile publice politice au responsabilitatea de a cunoaște temeinic legislația ce guvernează aceste activități la nivel local, statal și federal și să adere la ele. Acest lucru este valabil și pentru legile și reglementările ce guvernează lobby-ul, donațiile politice, declarația de interese, alegerile, calomnia, insulta și altele asemenea.
2. Practicienii vor reprezenta clienții și angajatorii cu bună-credință și, chiar dacă se așteaptă de la ei să ofere o susținere partizană a candidatului sau a cauzei publice, membrii trebuie să acționeze în conformitate cu interesul public, să respecte adevărul și corectitudinea, precum și standardele general acceptate ale bunului-gust.
3. Membrii profesiei nu vor publica materiale descriptive sau orice informații privind reclama sau mediatizarea și nici nu vor participa la realizarea sau folosirea celor de mai sus dacă nu poartă semnătura persoanelor abilitate sau sunt false, capabile să inducă în eroare, sau dacă nu se precizează sursa, și trebuie să dea dovadă de precauție pentru a evita diseminarea unor astfel de materiale.
4. Pentru evitarea practicilor care au tendința să corupă procesul de guvernare, membrilor nu le este permis să ofere cadouri nedeclarate în bani sau alte articole de valoare, destinate să influențeze deciziile specifice ale alegătorilor, legislativului sau ale oficialităților publice.
5. Membrilor profesiei nu le este permis să afecteze intenționat reputația publică a unui contracandidat, prin folosirea unei informații cunoscute ca fiind falsă și înșelătoare, fie că este transmisă nemijlocit sau printr-o terță parte.

Aceste principii sunt, însă, călcate în picioare la toate alegerile prezidențiale. În calitate sa de consilier de campanie, Mark Goodin a spus la un moment dat: „Să-i ajuti pe oameni să fie aleși, fie că ne place sau nu, nu-i tocmai o treabă plăcută. Din păcate, presupune multă divizare, crearea unei baze de susținere și dezbinare a celorlalți; este ca și cum ai sparge în bucăți o stâncă uriașă.”

## ■ Afacerile publice guvernamentale

Încă de acum 5 000 de ani, de pe vremea Egiptului Antic, conducătorii statului făceau ceea ce în secolul XXI noi numim informare publică, relații publice și afaceri publice.

Piatra de la Rosetta, descoperită de trupele lui Napoleon și folosită de oamenii de știință pentru descifrarea hieroglifelor egiptene, s-a dovedit a fi un anunț de preamărire despre domnia lui Ptolemeu al V-lea. Iulius Cezar era recunoscut la vremea lui ca un adevărat maestru al evenimentelor regizate, intrările sale în Roma însoțit de armata victorioasă în bătălii fiind extrem de bine organizate.

Întotdeauna s-a simțit nevoia de comunicare guvernamentală, fie și numai pentru a-i informa pe cetățeni despre serviciile pe care le au la dispoziție și despre modul în care pot fi folosite. Într-o democrație, informarea publică e crucială, pentru ca cetățenii să poată judeca în cunoștință de cauză politicile și activitățile reprezentanților aleși. Se dorește ca,



### În curând un nou film pe ecrane: Pentagonul

Aveți nevoie de un tanc sau de o mortieră pentru filmul pe care îl faceți? Dar de 1 000 de soldați pentru o scenă de luptă? Sau poate de un portavion nuclear? Dacă chiar aveți nevoie, Departamentul American al Apărării vă poate da o mână de ajutor.

Pentagonul a angajat peste 20 de specialiști în informare publică a căror principală funcție este să lucreze cu producătorii de filme și de seriale TV. Aceștia verifică scenariile și propunerile și decid dacă și cât de mult pot să ajute la realizarea filmului. Unul dintre criterii este dacă proiectul propus prezintă armata corect și într-o lumină parecum pozitivă.

Filmul *Pearl Harbor* a primit o asistență substanțială de la armată sub formă de consiliere tehnică, echipamente militare și locații de filmare. În plus, Marina Americană a pus la dispoziție portavionul *USS John C. Stennis* ca locație pentru premiera filmului. Cea mai mare parte din suma de 5 milioane de dolari cheltuită pentru petrecerea organizată cu ocazia premierei a fost plătită de Disney, producătorul filmului, dar portavionul a fost oferit pe cheltuiala Marinei. A fost ancorat la Pearl Harbor după un voiaj de șase zile început la San Diego.

Peste 2 000 de oameni au participat la premiera desfășurată pe pista portavionului. O tribună oficială a fost

ridicată în fața unui ecran gigantic în aer liber și, în plus, Marina a mai oferit o demonstrație de sărituri cu parașuta la apusul soarelui și un avion de vânătoare F-15 care să survoleze locația ca parte a festivităților. Marina a spus că a cooperat la realizarea premierei filmului pentru că prezentarea evenimentului în mass-media face bine moralului soldaților și stimulează recrutarea. Au existat și critici care au reproșat că ieșirea în larg a unui portavion costă o jumătate de milion de dolari pe zi, iar susținerea unui film comercial nu reprezintă o bună utilizare a banilor publici.

Pe de altă parte, alte filme nu primesc niciun fel de asistență militară. Filmului *Independence Day* i s-a refuzat cererea de asistență pe motiv că prezenta un pilot alcoolic de avioane utilizare conducând un avion militar. Filmul *Broken Arrow* a fost respins pentru că îl prezenta pe John Travolta în rolul unui pilot militar dezorientat care fură cu ușurință două rachete nucleare.

Asistența militară poate fi oferită sub toate formele. Poate fi instruire pentru a saluta exact ca un marinar sau împrumutarea unei flote de elicoptere Apache. Dacă vrei un elicopter, te costă 8 439 de dolari pe zi, inclusiv pilotul. O mortieră costă totuși numai 582 de dolari pe zi, fără muniții.

prin informare, cetățenii să obțină toate cunoștințele necesare participării depline la elaborarea politicilor guvernamentale.

Obiectivele eforturilor de informare guvernamentală au fost sintetizate de William Ragan, fost director de afaceri publice al Comisiei Statelor Unite pentru Administrație Publică:

1. Informează publicul despre treburile publice. Cu alte cuvinte, informează despre activitatea agențiilor guvernamentale.
2. Îmbunătățește eficiența acțiunilor agenției cu ajutorul unor tehnici de informare publică adecvate. Cu alte cuvinte, explică programele agenției în așa fel, încât cetățenii să le înțeleagă și să ia măsurile necesare pentru a beneficia de ele.
3. Oferă *feedback* reprezentanților executivului, astfel încât programele și politicile să fie modificate, amendate sau continuate.
4. Consiliază conducerea pentru a alege cea mai bună cale de comunicare a unei decizii sau a unui program unui număr cât mai mare de cetățeni.

5. Funcționează ca avocat al poporului. Reprezintă publicul și îi ascultă pe reprezentanții săi. Se asigură că problemele individuale ale contribuabilului sunt rezolvate în mod satisfăcător.
6. Educă personalul administrativ și birocratic cu privire la rolul mass-media și la modul de lucru cu reprezentanții acestora.

## ● „Informare publică” versus „relații publice”

Deși multe dintre obiectivele descrise de Ragan ar fi valabile în aproape orice domeniu al relațiilor publice, în administrație astfel de activități nu sunt niciodată denumite „relații publice”. În locul acestui termen se folosesc diverse eufemisme. Cele mai uzuale sunt: 1) ofițer de informare publică, 2) director de afaceri publice, 3) secretar de presă, 4) asistent administrativ și 5) analist de programe guvernamentale.

În plus, agențiile guvernamentale nu au departamente de relații publice. În schimb, FBI-ul are o Divizie de Afaceri Externe; Comisia Interstatală de Comerț are un Birou de Comunicare și Probleme ale Consumatorului, iar Agenția de Protecție a Mediului are un Birou pentru Responsabilizarea Publicului. Serviciile militare au de obicei birouri de afaceri publice.

Astfel de eufemisme au rolul de a reconcilia doi factori esențiali și contradictorii: 1) administrația locală și centrală trebuie să-i informeze pe cetățeni și 2) constituie o încălcare a legii folosirea unor bani de la buget pentru angajarea unor „experti în mediatizare”.

Încă din 1913, Congresul a recunoscut pericolul potențial reprezentat de cheltuirea de către organele puterii executive a banilor plătiți de contribuabili pentru a influența publicul american în a susține programele diverselor administrații. Ca urmare, a fost votat Amendamentul Gillett (Secțiunea 3107 a Titlului V din Codul de Legi al Statelor Unite) ce prevede: „Banii de la buget nu pot fi folosiți pentru a plăti experți în mediatizare dacă sumele nu sunt prevăzute în acest scop.” Prevederile acestei legi au fost completate în 1919 prin interzicerea folosirii oricăror sume de la buget pentru servicii, mesaje sau publicații destinate să influențeze un membru al Congresului. O altă lege din același an le-a impus organelor executivului să folosească Tipografia Guvernului SUA, astfel încât publicațiile să fie monitorizate mai atent decât în trecut. Există și prevederi ce interzic organelor executivului să trimită prin poștă materiale de orice fel publicului, fără să existe o cerere precisă în acest sens.

Congresul încerca, evident, să limiteze autoritatea puterii executive de a cheltui banii contribuabililor pentru eforturi de relații publice menite să câștige sprijinul pentru proiectele inițiate de președinte. Unii președinți s-au arătat iritați de astfel de prevederi, dar alții au crezut că era perfect justificat ca guvernul să nu se ocupe cu propaganda vizându-i pe contribuabili. Președintele Eisenhower, de pildă, a cerut tuturor organelor executivului să renunțe la activitățile de informare la nivelul instituțiilor din teritoriul ale administrației. Singura problemă a fost numărul mare de solicitări de informații venite din partea publicului și a presei. Urmarea a fost că birourile de informare și-au pierdut denumirea, dar și-au continuat activitatea de diseminare sub titulaturi ca „ofițer tehnic de legătură” pentru Corpul de Geniști al Armatei și „asistent al directorului” la Biroul de Reclamații.

În 1972, alarmat de extinderea personalului de comunicare de la Casa Albă inițiată de Richard Nixon, Congresul a reluat în discuție legea anterioară, precizând că nicio sumă provenită de la buget nu poate fi folosită în scopuri de mediatizare sau de propagandă destinate să sprijine sau să împiedice votarea legilor dezbătute în Congres.

Deși majoritatea cetățenilor sunt de acord că administrația locală și centrală nu ar trebui să folosească banii proveniți din taxe și impozite pentru a convinge publicul de meritele

sau deficiențele unei legi sau ale unui anumit program, linia ce desparte simpla furnizare a informației de folosirea informației ca instrument de lobby este una foarte subțire.

Dacă un responsabil cu afacerile publice de la Pentagon face o declarație cu privire la arsenalele de rachete sol-aer deținute de Irak sau Coreea de Nord, aceasta este o informare sau o încercare de a influența bugetul aprobat de Congres? Sau, pentru a folosi un alt exemplu, oare un discurs ținut de Surgeon General\* despre pericolul fumatului pasiv este doar o informare sau o sprijinire a legislației prin care fumatul ar urma să fie interzis în toate clădirile federale?

În timp ce stabilirea deosebiri dintre „relații publice” și „informare publică” poate fi un joc semantic interesant, sigur e că termenii *relații publice* și *mediatizare* sunt rareori folosiți de o agenție guvernamentală.

## ● Aria de cuprindere a informațiilor guvernamentale

Se spune despre Guvernul Statelor Unite că deține locul întâi în lume în privința colecțării de informații. Se mai susține, fără să existe prea multe păreri contrare, că același guvern este și unul dintre cei mai mari diseminatori de informații.

A stabili dimensiunea exactă a efortului guvernamental în domeniul „relațiilor publice” este totuși ca și cum ai încerca să desparți grâul de neghină. Una dintre dificultățile majore este alcătuirea unei definiții standard a ceea ce constituie activitatea de „afaceri publice”.

Biroul General de Contabilitate a estimat la un moment dat că probabil 2,3 miliarde de dolari au fost cheltuite în fiecare an de agențiile federale și de Casa Albă pentru activitățile de „relații publice”. Alții, de multe ori persoane ce critică relațiile publice guvernamentale, au estimat că între 10 000 și 12 000 de angajați federali sunt implicați în ceea ce s-ar putea numi activitatea de „relații publice”. Se spune, de exemplu, că Departamentul Apărării are aproape 1 000 de oameni ce lucrează în afacerile publice/activitățile de informare.

Astfel de cifre dau totuși o impresie falsă asupra agențiilor guvernamentale, în general. La Departamentul de Comerț, de exemplu, există 25 de persoane ce se ocupă de afacerile publice din totalul de 36 000 de angajați. Serviciul de Imigrare și Naturalizare are 8 funcționari însărcinați cu afacerile publice, numărul total al personalului fiind de 24 000. Departamentul Vamal are 15 funcționari însărcinați cu afacerile publice dintr-un total de 18 000 de angajați. Conform *O'Dwyer's PR Services Report*, „asta înseamnă o zecime dintr-un procent din forța de muncă...”

Dimensiunea și aria de cuprindere a eforturilor guvernamentale de informare se măsoară în alte moduri. La ultima contabilizare, existau aproximativ 12 000 de publicații guvernamentale, de la o revistă a FBI-ului, până la o broșură a Departamentului Agriculturii intitulată „Cum să faci murături și alte delicatese de casă”. Serviciile armatei au atât de multe reviste, buletine informative și broșuri, încât, după cum spune un ziarist, ar fi nevoie de un camion ca să le distribuie pe toate. Un alt ziarist, aflat probabil într-o zi în care știrile nu prea abundau, a estimat că producția guvernului de publicații de toate felurile, de la comunicate de presă până la reviste, ar umple patru Monumente Washington\*\* în fiecare an.

Publicațiile tipărite nu includ, bineînțeles, filmele și clipurile produse de guvern în fiecare an. Producția de filme a guvernului face ca eforturile studiourilor de la Hollywood să pară slăbuțe prin comparație, dar puține dintre filmele guvernamentale au mare succes

\* U.S. Public Health Service (echivalentul Ministerului Sănătății). (N. ed.)

\*\* Monument sub forma unui obelisc dedicat lui George Washington, aflat în capitala Statelor Unite; monumentul are o înălțime de aproape 170 de metri. (N. ed.)



la public. Majoritatea sunt realizate de Departamentul Apărării și sunt folosite în procesul de instruire. Alte filme și clipuri sunt prezentate, în principal, în școli și în grupurile civice.

Publicitatea este o altă activitate guvernamentală. Agențiile federale cheltuiesc câteva sute de milioane de dolari pe an pentru reclama făcută serviciilor publice, în principal pentru promovarea recrutărilor în armată, serviciilor de sănătate publică și ale US Postal Service. Ca parte dintr-o nouă abordare a procesului de recrutare, Marina SUA își face reclama pe canalul de muzică MTV. Următoarele secțiuni se referă la eforturile din domeniul relațiilor publice făcute de agențiile federale, Congres și Casa Albă.

■ **Agențiile guvernamentale.** Specialiștii în informarea publică și funcționarii însărcinați cu afacerile publice se implică în activități caracteristice departamentelor de relații publice ale organizațiilor neguvernamentale. Ei răspund, de regulă, întrebărilor presei și publicului, scriu comunicate de presă, redactează buletine informative, scriu discursuri pentru oficialitățile de prim-rang și supervizează realizarea broșurilor. Specialiștii în relații publice din eșalonul superior consiliază managementul de vârf cu privire la strategiile de comunicare.

Una din cele mai vechi activități din domeniul relațiilor publice a fost și este realizarea și distribuirea comunicatelor „pentru cei de acasă” de către Armată. The Fleet Home Town News Center, fondat în timpul celui de-al Doilea Război Mondial, trimite anual aproximativ un milion de comunicate de presă având ca subiect promovarea și transferurile personalului Marinei SUA (inclusiv ale celor din Corpul Pușcașilor Marini și din Paza de Coastă) către mass-media din localitățile unde se află familiile acestora.

Un alt efort pe termen lung a fost și este legendara listă a FBI-ului cu primii zece dintre cei mai căutați infractori din lume. Inițiată în 1950, lista a captat imediat atenția publicului și a presei. În timp, cu ajutorul listei s-a reușit capturarea a peste 500 de infractori.

Și alte agenții federale practică relațiile publice cu scopul informării cetățenilor. În multe cazuri, o firmă de relații publice este aleasă printr-o licitație pentru a realiza campania. Iată câteva exemple: 1) Administrația Federală a Autostrăzilor a desfășurat o campanie de promovare a siguranței traficului și de reducere a numărului de accidente ce implică autobuze și camioane, 2) Centrul pentru Prevenirea și Controlul Bolilor i-a



## PR global

### Poșta daneză în cursa pentru o nouă imagine

**D**upă 350 de ani sub numele de Poșta Regală Daneză, serviciile naționale poștale fuseseră privatizate și deveniseră Poșta Danemarca. Totuși, opinia publică încă o percepea ca inaccesibilă și birocratică.

Poșta Danemarca a vrut să se impună în mintea publicului ca o organizație modernă, dinamică, cu un nou logo, așa că a sponsorizat o cursă de ciclism care să facă înconjurul Danemarcei sub auspiciile Uniunii pentru Ciclism a Danemarcei.

Cursa a acoperit 860 de kilometri și a trecut prin 30 de orașe. Au concurat 16 echipe din 14 țări și

1,2 milioane de oameni au urmărit cursa de pe marginea traseului. Pe lângă conferințele și comunicatele de presă transmise regulat, clipurile publicitare au lăudat serviciile poștale în timpul celor cinci zile ale evenimentului.

Aproximativ 77% din populație a urmărit cursa sau a citit despre ea și toate cele 1 254 de oficii poștale au avut oferte promoționale. Nivelul de conștientizare de către oameni a faptului că Poșta Danemarca este o entitate nouă și dinamică a crescut extraordinar, iar logo-ul a câștigat o largă recunoaștere.

informat pe adolescenții despre pericolul arsurilor solare și al cancerului de piele, 3) Biblioteca Congresului a lansat o campanie pentru a-și îmbunătăți imaginea de obiectiv turistic, 4) Agenția de Protecție a Mediului a promovat reducerea emisiilor ce produc efectul de seră și a altor agenți de poluare prin reducerea consumului de energie, 5) Imprimeria SUA a promovat folosirea monedelor de 1 dolar printr-un efort de marketing desfășurat în magazinele Safeway. Fiscul american (IRS) trimite în fiecare an, în perioada declarațiilor de venit, comunicate de presă ce conțin modalitățile de completare a formularelor, pentru a-i ajuta pe oameni să-și completeze declarațiile de venit. Alte două agenții guvernamentale, Vocea Americii și fosta Agenție de Informare a Statelor Unite (USIA), sunt discutate în capitolul 16.



## Studiu de caz PR

### O strategie navală de PR scufundă un vas de pescuit

**O** strategie de relații publice standard a armatei SUA este invitarea unor civili „influenți” și a aleșilor poporului să viziteze bazele militare sau chiar să meargă cu vapoarele, avioanele și elicopterele militare. Aceasta e o încercare de întâlnire a susținerii publicului pentru armată și de câștigare a unor prieteni cu funcții importante.

Marina SUA are și ea un astfel de program destinat „oaspeților de prestigiu” așa că a fost considerat un eveniment de rutină ca, într-o zi hawaiiană însoțită, la bordul submarinului nuclear *USS Greenville* să se afle 16 vizitatori. Ceea ce nu a făcut parte din rutină a fost un accident major, când submarinul a ieșit brusc la suprafață și a lovit un vas de pescuit japonez. Vasul s-a scufundat imediat și 9 persoane și-au pierdut viața, inclusiv 4 elevi japonezi de liceu care se aflau într-o excursie de documentare.

Anchetatorii de la Comisia Națională pentru Siguranță în Transporturi au ajuns la concluzia că prezența civililor la bord, doi dintre aceștia ocupând chiar poziții de comandă în momentul când *Greenville* a ieșit la suprafață, a distras atenția echipajului și poate l-a împiedicat să-și exercite îndatoririle legate de identificarea unor posibile vase în zonă.

Accidentul a generat un scandal considerabil și supărarea japonezilor, iar știrile din presă au făcut referiri la misiunea submarinului *Greenville* ca fiind „o demonstrație de relații publice” sau „o croazieră de plăcere”. Tot în urma accidentului, președintele Bush a trebuit să prezinte personal scuze prim-ministrului Japoniei. Incidentul a însemnat sfârșitul carierei pentru căpitanul submarinului, însă Marina SUA a continuat să primească civili la bordul vaselor sale — susținând că această practică rămâne una dintre cele mai eficiente metode ale serviciului militar de a-și îmbunătăți imaginea. Care este părerea ta?

**“I HAVE A GREAT P.R. IDEA—LET SOME OF OUR PROMINENT CIVILIAN GUESTS ACTUALLY SIT AT SOME OF THE CONTROLS”**



©2001 HERBLOCK

—copyright 2001 by Herb Block in The Washington Post



**A**gențiile guvernamentale îi informează în mod regulat pe cetățeni prin intermediul distribuției de broșuri și inserări de reclame în mass-media.

■ **Eforturile Congresului.** Camera Reprezentanților și Senatul sunt mari diseminatoare de informații. Membrii acestora produc în mod regulat o avalanșă de comunicate de presă, buletine informative, înregistrări, broșuri, înregistrări ale unor interviuri radio și video-casete — toate destinate să informeze alegătorii din statele pe care aceștia le reprezintă despre activitatea Congresului.

Criticii se plâng că majoritatea materialelor sunt autopromoționale și nu prea au valoare. Privilegiul ca trimiterea acestor materiale să fie scutită de taxe postale este cel mai criticat aspect. Defunctul senator John Heinz, republican de Pennsylvania, a distribuit la un moment dat, într-un singur an, 15 milioane de documente prin poștă, totul fiind finanțat din banii contribuabililor. Este evident că acest privilegiu reprezintă un real avantaj pentru cei ce dețin funcții politice.

Toți membrii Congresului își angajează și un secretar de presă. Potrivit lui Edward Downes de la Boston University, „secretarii de presă de la Capitol Hill joacă un rol semnificativ în formularea mesajelor Americii și, în consecință, a politicilor publice. În rolul lor de reprezentanți ai membrilor Congresului, secretarii de presă funcționează ca agenți de monitorizare, hotărând ce informații să dea presei și ce nu; astfel, ei dețin comanda asupra știrilor ce ajung la cetățeni”.

■ **Eforturile Casei Albe.** În vârful piramidei eforturilor guvernamentale în privința relațiilor publice se află Casa Albă. Președintele primește mai multă atenție din partea mass-media decât toate agențiile federale și Congresul la un loc. Totul se raportează imediat în presă: dacă președintele face o vizită la o școală de cartier sau la un complex de locuințe, dacă se întâlnește cu un șef de stat, ba chiar și dacă îi rămâne în gât o bucată de covrigel în timp ce urmărește un meci de fotbal american.

Toți președinții americani s-au folosit de interesul major manifestat de mass-media pentru a implementa strategii de relații publice care să le sporească popularitatea, să

genereze sustinere pentru programele lor și să explice deciziile politice delicate. Și fiecare președinte a avut propriul său stil de comunicare.

Conform părerii aproape unanime, președintele Ronald Reagan a fost considerat maestrul comunicării. El era extrem de eficient la televiziune și putea să citească de pe teleprompter cu o intonație perfectă. A înțeles importanța folosirii simbolismului și a discursurilor simple și realiste, care se încheiau adeseori cu formula „Dumnezeu să vă binecuvânteze”. Abordarea lui Reagan a însemnat folosirea unor fraze ambalate cu grijă, potrivite pentru a fi mai apoi citate de presă, și a evenimentelor regizate.

George H.W. Bush n-a fost nici pe departe un Ronald Reagan în materie de oratorie, dar a reușit să lase să se observe entuziasmul față de ceea ce făcea el și a avut o relație de lucru prietenoasă, deși formală, cu corpul de presă de la Casa Albă. În timp ce Bush senior dădea impresia unei persoane oarecum rezervate, stilul de comunicare al lui Bill Clinton a fost unul mai populist. El era familiarizat cu tehnologia informației din zilele noastre, după cum spun analiștii, și s-a folosit foarte bine de televiziune. Clinton era cel mai eficient când purta o discuție față în față cu un ziarist care îl intervievea sau cu o persoană din rândul publicului.

Stilul lui George W. Bush este mai apropiat de cel al tatălui său, amestecat cu stilul lui Ronald Reagan de om „din popor”. Analiștii spun că vorbește simplu, arată încredere în sine și reușește să exprime foarte bine linia oficială a partidului. După atacurile teroriste din 11 septembrie 2001 de la World Trade Center și Pentagon, el a fost capabil să reînsofletească națiunea americană cu câteva discursuri vibrante în fața Congresului și a poporului american, când a anunțat „războiul împotriva terorismului”.

Bineînțeles că toți președinții sunt ajutați în lupta lor constantă pentru popularitate, pentru popularizarea politicilor și pentru a fi percepuți ca lideri eficienți. Fiecare echipă de la Casa Albă include experți în strategii de comunicare, în relațiile cu mass-media, scrierea discursurilor și organizarea perfectă a unor evenimente. În plus, oamenii din avangardă planifică meticolos fiecare apariție publică și călătorie prezidențială. Ei confirmă că persoana ce conduce comitetul de primire este corectă din punct de vedere politic și că sistemul de sonorizare funcționează ireproșabil. Tot ei fac aranjamente pentru presă, organizează mulțimea care aplaudă, aleg cea mai bună oportunitate simbolică pentru fotografiere, decid locurile în care vor fi amplasate camerele TV și planifică intrarea și ieșirea președintelui până în ultima secundă.

Persoana care se ocupă de relațiile publice din vârful ierarhiei de la Casa Albă este directorul de comunicare. Totuși, în primul an și jumătate al administrației George W. Bush, cea mai importantă persoană a fost Karen Hughes, consilieria specială a președintelui. Misiunea ei era să-l sfătuiască pe președinte în privința strategiei de comunicare. A fost decizia ei, de exemplu, ca președintele Bush să viziteze o moschee locală la doar câteva zile după atacul terorist de la 11 septembrie 2001, pentru a-și manifesta sprijinul față de musulmani. Evenimentul a fost o încercare simbolică de a-i asigura pe musulmanii din America și din toată lumea că „războiul împotriva terorismului” nu era un război împotriva religiei musulmane.

Hughes l-a mai ajutat pe Bush să stabilească tonul discursurilor lui. Ea este cea care a avut o contribuție esențială în formularea discursului președintelui în fața sesiunii reunite a Congresului privind reacția de răspuns a Americii la atacul terorist. Unii consilieri au făcut presiuni pentru a se formula o declarație belicoasă împotriva teroriștilor, dar Hughes a intervenit și a generat „tema asigurărilor liniștitoare” pe care el a folosit-o în cele din urmă cu mare efect. De fapt, mulți analiști spun că a fost cel mai vibrant discurs din acea perioadă a mandatului său.

Cea mai vizibilă persoană, în activitatea de zi cu zi, este secretarul de presă al președintelui, care are sarcina, de mare răspundere, să-i informeze pe reporteri. Principalul purtător

de curvânt al președintelui Bush este Ari Fleischer, un alt veteran al campaniei sale prezidențiale. El trebuie să comunice zilnic presei gândurile și opiniile președintelui — presă numită la un moment dat de un reporter „... o fiară lăcomă, mereu înfometată”.

Descriindu-și activitatea într-un articol din *New York Times*, Fleischer a spus: „Îl servești pe președintele Statelor Unite și vorbești în numele lui. Și servești presa, ceea ce înseamnă că ai datoria să oferi reprezentanților acesteia informații corecte și să le fii de ajutor în colectarea zilnică a știrilor. Cu alte cuvinte, ești plătit ca să mergi în fiecare zi pe sârmă fără plasă de siguranță.”

El și-a mai exprimat admirația pentru Michael D. McCurry, care a fost interfața publică a administrației Clinton în timpul calvarului punerii sale sub acuzare. McCurry a avut sarcina de neînviat de a se confrunta cu mass-media aproape pe tot parcursul anului 1998, când șeful său era pus la microscop în timpul anchetei conduse de Kenneth Starr asupra activităților președintelui Clinton. Pentru a-și păstra credibilitatea, McCurry a trebuit să fie sincer cu presa, dar a fost pus deseri în situația de a merge pe linia subțire ce desparte loialitatea față de președinte de nevoia permanentă a presei de a avea cât mai multe dezvăluiri privind relația lui Clinton cu Monica Lewinsky.

În ciuda atmosferei extrem de tensionate, Marlin Fitzwater, fosta secretară de presă a lui George H.W. Bush și a lui Reagan, spunea: „Este cea mai grozavă meserie din lume și merită efortul, oricât de multe necazuri ar avea președintele tău. S-ar putea să mori în



## Studiu de caz PR

### Punerea oficială sub acuzare\* a lui Clinton: o bătălie de relații publice cu iz de epopee

Președintele Clinton a fost cel de-al doilea președinte din istoria Statelor Unite care a fost pus oficial sub acuzare în Camera Reprezentanților, deși în cele din urmă a fost totuși achitat de Senat.

Pe tot parcursul anului 1998, lumea mass-media a fost aproape complet saturată de scandalul Clinton/Lewinsky în vreme ce președintele s-a apărat prin proceduri juridice și de relații publice pe parcursul desfășurării unor evenimente de importanță majoră: (1) Procurorul Independent Kenneth Starr a prezidat ședințele de Mare Juriu\*\* și a depus la Congres un raport de 445 de pagini; (2) Comitetul Juridic al Camerei Reprezentanților a condus audierile; (3) Camera Reprezentanților, printr-o dezbateră extrem de partizană și aprinsă, a aprobat două din cele patru capete de acuzare — sperjur și obstrucționarea justiției.

Această saga a început în 17 ianuarie, când președintele Clinton a declarat sub jurământ în cazul de hărțuire sexuală

Paula Jones că nu a avut niciodată o aventură cu Monica Lewinsky, fostă stagiară la Casa Albă. În august, după ce Lewinsky a recunoscut în fața Marelui Juriu al lui Starr că a avut o aventură, iar analiza ADN a dat la iveală sperma lui Clinton pe una din rochiile ei, președintele a recunoscut într-un discurs televizat că a avut „relații nepotrivite” și și-a exprimat regretul pentru că a înșelat publicul american.

În acel an, consilierii juridici și cei de relații publice au fost de multe ori în conflict unii cu alții pe tema abordării aspectelor legale și a influențării opiniei publice. Consilierii juridici i-au sfătuit pe președintele Clinton să păstreze tăcerea, cât mai mult timp posibil, pentru că recunoașterea vinovăției putea fi folosită de procuror în procedurile de punere sub acuzare sau îl puteau face să răspundă penal pentru alte fapte, după ce nu mai era în funcție. Consilierii de relații publice ai lui Clinton au fost, însă, de părere că tactica răspunsurilor evazive și neasumarea vinovăției nu va face decât să amâne

\* *Impeachment*, în terminologia legală americană. Proces prin care un organism legislativ formulează oficial acuzații împotriva unei înalte oficialități guvernamentale. Reprezintă doar un prim pas către îndepărtarea din funcție, în cazul condamnării prin vot legislativ. (N. ed.)

\*\* Juriu format în mod normal din 23 de jurați aleși pentru a stabili validitatea unei acuzații înainte de procesul propriu-zis. (N. ed.)

problema — și că poporul american i-ar ierta mai ușor răpăcatele sexuale decât vina de a li minți în privința lor.

Într-adevăr, mulți profesioniști din domeniul relațiilor publice au afirmat că Bill Clinton a comis o eroare de relații publice nerecunoscând până în luna august că a avut o aventură. Lynn Morgen, partener principal la firma Morgen-Walke Associates a fost de părere că: „Clinton ar fi trebuit să recunoască faptul că a avut o aventură cu foarte mult timp înainte și să treacă la alte lucruri.” Iar Betsy Nichols, partener principal la Nichols and Co., a spus că, „Oamenii au vrut să-l ierte, dar declarația lui (din august) despre Monica Lewinsky nu a fost sinceră.”

Aviva Diamond, președinta Blue Streak Inc., o firmă din Los Angeles specializată în training pentru mass-media și discursuri, a fost de părere că Bill Clinton a încălcat cel puțin patru axiome ale PR-ului: (1) să fii sincer, (2) să nu ai o atitudine defensivă, (3) să nu distrugi încrederea publicului și (4) să-ți ceri iertare repede, sincer și pentru tot ce trebuie. Într-un articol din *Public Relations Tactics*, Diamond concluzionează: „Ceea ce publicul suportă foarte greu este minciuna, senzația că este manipulat, că nu poate avea încredere în aleșii săi de cel mai înalt rang. Este o lecție practică atât pentru directorii de corporații cât și pentru politicieni.”

Dar Carole Gorney, profesoară la Lehigh University și expertă în relații publice specializată în litigii, nu e la fel de sigură de acest lucru. Într-un articol din publicația *Strategist* editată de Societatea Americană de Relații Publice, ea face observația că lăcerea relativă a lui Clinton s-ar putea să li fost într-adevăr cea mai bună cale de acțiune — atât din punct de vedere legal, cât și din perspectiva relațiilor publice. Ea a amintit că, având în vedere cotele foarte mari de popularitate ale președintelui pe tot parcursul scandalului (un sondaj a relevat că imediat după votul de punere sub acuzare din Camera Reprezentanților, indicele de aprobare a activității președintelui a urcat până la 73%), se pare că a fost o strategie bună să păstreze alături timp lăcerea în privința relației cu Monica Lewinsky.

Totuși, Casa Albă a folosit o serie de strategii de relații publice pe parcursul întregului an în încercarea de a

mobilitiza susținerea publicului pentru președinte. Iată câteva dintre strategiile și tacticile folosite.

### Kenneth Starr prezentat ca ticălos

Purtătorii de cuvânt de la Casa Albă, președintele și Hillary Clinton l-au criticat pe Starr considerându-l un fanatic de dreapta a cărui unică misiune în viață era să-l doboare pe Clinton din funcție. La începutul anului, Hillary Clinton a apărut la talk-show-uri cu audiență națională din programele de dimineață pentru a-și apăra soțul și pentru a-l înfiera pe Starr pentru dirijarea a ceea ce ea a numit o „vânătoare de vrăjoare” marcată de partizanat politic. În declarația sa din august, pe lângă recunoașterea unei „relații nepotrivite”, Clinton l-a apostrofat pe Starr pentru „amestecul în chestiuni personale” și pentru cheltuirea a peste 40 de milioane de dolari timp de patru ani cu scopul de a-l discredita pe el. Ideea era să distragă atenția publicului de la greșelile sexuale comise de el și să o îndrepte asupra punctelor slabe ale procesului juridic.

### Republicanii prezentați ca ticăloși

La fel ca în cazul lui Starr, Clinton s-a axat pe prezentarea Congresului dominat de republicani ca sursă a problemelor lui. Casa Albă a etichetat ancheta lui Starr ca nimic altceva decât o altă bălălie de partizanat politic care crea un conflict între Casa Albă dominată de democrați și Congresul aparținând republicanilor. Sondajele au arătat că Newt Gingrich, președintele republican al Camerei Reprezentanților, nu era prea popular în rândul opiniei publice și era privit ca susținătorul zelos al unei ideologii

### Comportamentul prezidențial

Clinton a continuat să se comporte „prezidențial” și să acționeze conform statutului său de comandant suprem al armatei. El a ținut discursuri despre robustețea economiei și a lansat noi programe sociale, de sănătate și învățământ. A intervenit militar imediat după bombardarea ambasadelor americane din Kenya și Tanzania și chiar a ordonat bombardarea Irakului în ajunul punerii sale sub acuzare de

**D**eși amenințat cu punerea sub acuzare și având la activ o aventură cu o stagiară de la Casa Albă, președintele Clinton a continuat să dețină cote înalte de popularitate.



Camera Reprezentanților. Declarațiile sale erau deseori făcute în cadre în care apărea steagul american și emblema prezidențială afișată la vedere pe pupitrul — un apel vizual la patriotism.

### Despicarea juridică a firului în patru

Clinton a continuat să susțină că el nu mințise în fața procurorilor în cazul Paula Jones, pentru că el nu întreținuse „relații sexuale” cu Lewinsky, conform definiției din majoritatea dicționarilor pentru termenul „contact sexual”.

### Obținerea sprijinului la nivelul maselor

Asistenții de la Casa Albă l-au încurajat pe celălalt să le scrie reprezentanților lor din Congres și să se opună procedurilor de punere sub acuzare. O organizație *online* din California numită „Censure and Move On” a trimis Congresului 300 000 de semnături împotriva punerii sub acuzare, semnături adunate pe site-ul web al grupului. Un alt grup, *Liberal People for the American Way*, a plasat mesaje la posturile de radio pentru contracararea grupurilor conservatoare și a prezentatorilor de talk-show-uri care alimentau sprijinul publicului pentru punerea sub acuzare.

### Lobby

Casa Albă a făcut lobby pe lângă membrii democrați ai legislativului pentru a rămâne uniți împotriva punerii sub acuzare a președintelui. În plus, liderii sindicatelor și cei ai populației de culoare au fost rugați să facă lobby pe lângă membrii republicani ai Congresului din așa-numitele „swing districts”.

### Sprijinul jurnaliștilor

„Columniști” și autorii de editoriale simpatizanți au fost folosiți pentru sprijinul lor din postura de parte neimplicată în conflict. Iată ce scria, de exemplu, Lars-Erik Nelson, deținător al unei rubrici permanente în ziarul *New York Daily News*: „Cel mai revoltător lucru este ipocrizia pedană a lui Starr, insistența cu care alină că a fost nevoit să arunce acest material pornografic în cărțile noastre de istorie deoarece Clinton l-a adus în situația aceasta.”

### Scurgerile de informații privind mărturia depusă în fața Marelui Juriu

Washington-ul este celebru pentru scurgerile de informații, iar în cazul de față toate părțile au lăsat să transpire detalii ale mărturiei lui Clinton în fața Marelui Juriu înainte ca acestea să fie transmise în întregime de televiziuni. Casa Albă s-a plâns că întrebările au fost atât de degradante și că republicanii s-au purtat groaznic dând publicității înregistrarea video. În momentul în care caseta a fost dată

pe posturi, majoritatea americanilor erau pregătiți pentru ce putea fi mai rău și, chiar dacă doi-trei au fost convingși că Bill Clinton mințise sub jurământ, cei mai mulți au fost de părere că „nu-i mare școlă” și, atâtă vreme cât casele nu s-au ridicat la înălțimea publicității inițiale.

### Reacția rapidă la raportul Starr

Casa Albă a emis o declarație prin care combătea masiv raportul Starr; aceasta a fost publicată în ziare împreună cu raportul de sute de pagini al lui Starr. Această acțiune a contribuit la stingerea impactului afirmațiilor lui Starr.

### Alegerile ca referendum

Succesul l-a surâs considerabil președintelui Clinton, în special în ceea ce privește consolidarea sprijinului Partidului Democrat, când Partidul Republican, deși se aștepta să câștige, a pierdut locuri în Camera Reprezentanților, iar democrații au avut de câștigat. De obicei, partidul condus de președinte pierde locuri în alegerile de la mijlocul mandatului. Deși câștigurile au fost minore, comentarii au considerat totuși alegerile ca pe o respingere majoră din partea opiniei publice a strategiei Partidului Republican de a începe a procedurii de acuzare, iar Newt Gingrich chiar și-a dat demisia din funcția de președinte al Camerei. Președintele Clinton a laudat și el alegerile ca pe o manifestare a opoziției publicului față de punerea lui sub acuzare.

### Folosirea unor lideri respectați

Într-o scrisoare comună adresată ziarului *New York Times*, foștii președinți Jimmy Carter și Gerald Ford au propus ca Bill Clinton să fie supus unui vot de blam ampartizan în Senat pentru a evita un proces de durată care ar fi divizat și mai mult țara.

În concluzie, soarta președintelui Clinton a depins, poate, la fel de mult de strategiile eficiente de relații publice, pe cât a depins de chestiunile juridice. Reflectarea evenimentelor în mass-media a fost de asemenea un factor puternic. După cum proclamă un titlu dintr-un colidant foarte important, „Saga lui Clinton lasă publicul și mass-media rece: pe comentarii i-a secătuit de puteri.” Conform articolului, simplul volum al acoperirii în mass-media a făcut publicul să spună „desluș” și să tragă concluzia că totul nu a fost nimic altceva decât politică partizană, ca de obicei.

Prezentatorul MSNBC Keith Olbermann, trecând de la Casa Albă la știrile din sport, a spus: „Unul din adevăratele triste pentru mine este că ce s-a întâmplat echivalează cu a discuta despre același meci 300 de zile consecutiv. Rareori s-a mai abuzat atât de mult de timpul publicului. Au fost doar opt sau nouă zile de știri adevărate, iar restul a fost umplutură.”

\* Circumscripțiile unde nici unul din partidele republican sau democrat nu are o bază de susținere suficient de puternică pentru a se considera câștigători siguri în alegeri. (N. n.d.)



## Accent pe etică

### Ce trebuie să spună un purtător de cuvânt?

**L**eseria de purtător de cuvânt al unui membru al Congresului sau chiar al unui director executiv de corporație are riscurile ei. Trebuie să fii toial față de cel care te-a angajat și să transmiți cu acuratețe punctul lui de vedere. Se întâmplă, de multe ori, să știi mai multe informații decât poți spune presei.

Să presupunem că sunteți secretarul/secretara de presă a unui membru al legislativului și câteva foste angajate afirmă că acesta le-a făcut avansuri sexuale. Știi că șeful dvs este cam licențios, dar el vă spune să negați vehement acuzațiile femeilor când mass-media se interesează de caz. Ce ați face în această situație?

acest timp, s-ar putea să-ți distrugă viața și reputația. Dar tot rămâne cea mai minunată experiență din viața ta." Majoritatea foștilor secretari de presă mai dau și un alt sfat, „păstrează-ți simțul umorului”.

## ● Serviciile statale de informare

Fiecare stat din componența SUA are servicii de informare publică. În California, de exemplu, există aproximativ 175 de ofițeri de informare publică în cadrul a aproximativ 70 de agenții ale statului. Ofițerii oferă zilnic publicului și presei informațiile curente despre politicile și activitățile diverselor instituții.

Agențiile statale mai derulează și ample campanii de relații publice și de publicitate pe anumite teme. În ultimii ani, s-a pus un accent major pe campaniile antifumat și antitutun, în mare parte datorită fondurilor obținute prin acordul încheiat la nivel național cu firmele de tutun, dar și al accizelor pe țigări impuse de fiecare stat.

California, de exemplu, obține aproximativ 114 milioane de dolari anual din veniturile provenind din accizele pe tutun și aproape 10% din sumă este folosită pentru publicitate și relații publice împotriva fumatului. În Massachusetts, cam 1,5 milioane de dolari din cele 13 milioane pe care le cheltuiește statul pentru marketingul antitutun revin relațiilor publice. Minnesota cheltuiește aproape 11 milioane de dolari anual pentru publicitate și relații publice împotriva fumatului — principalul public-țintă fiind adolescenții. Indiana cheltuiește aproape 30 de milioane de dolari anual pe campanii de reducere a fumatului, iar Virginia aproximativ aceeași sumă.

Agențiile de stat conduc, de asemenea, și alte campanii pentru informarea și motivarea cetățenilor cu privire la alte probleme. Departamentul de Protecție a Mediului din California, de exemplu, a cheltuit circa 10 milioane de dolari pe o campanie socială de marketing privind creșterea ratei de reciclare a deșeurilor provenite din cutiile de băuturi răcoritoare la nivelul întregului stat. Într-o altă campanie, Oficiul de planificare familială din California a investit 37 de milioane dolari într-o campanie de prevenire a gravidității în rândul adolescentelor și pentru promovarea responsabilității părintești.

Unele state desfășoară și campanii pentru încurajarea turismului. Ohio, de pildă, a alocat 225 000 de dolari pentru activități de relații publice care să convingă publicul din afara granițelor statului că sunt o mulțime de lucruri interesante de vizitat în acest stat. Pennsylvania, pe de altă parte, cheltuiește între 8 și 12 milioane de dolari anual pentru promovarea turismului. Diversele state folosesc campaniile de relații publice și de publi-



citate pentru a atrage noi investiții. Illinois, de exemplu, cheltuiește aproximativ 2 milioane de dolari pe an pentru promovarea statului ca fiind o locație potrivită pentru fabrici și alte tipuri de afaceri.

## ● Serviciile municipale de informare

Municipalitățile angajează specialiști în informare pentru a disemina noutățile și informațiile provenite de la numeroasele lor departamente. Printre instituțiile de acest tip se pot număra aeroporturile, serviciile de transport public, agențiile locale de dezvoltare, serviciul de întreținere a parcurilor și spațiilor de recreere, birourile de informații turistice, poliția și pompierii, consiliul local și primăria propriu-zisă.

Fluxul informațional funcționează în multe moduri, având de fiecare dată ca obiectiv informarea cetățenilor și sprijinirea lor pentru a putea beneficia la maximum de oportunitățile disponibile. Consiliul local organizează întâlniri publice cu oamenii din diverse cartiere; o comisie de specialitate a consiliului organizează o expoziție pe tema necesităților de extindere a aeroportului; departamentul care se ocupă de activitățile recreative promovează cursuri de înot pe timpul verii, iar comisia locală pentru drepturile omului sponsorizează un festival ce promovează multiculturalismul.

Municipalitățile se autopromovează pentru atragerea investițiilor. *PRWeek* relatează: „Competiția între orașe și regiuni pentru atragerea investițiilor este cât se poate de mare, în jur de 12 000 de agenții locale de dezvoltare economică, după estimările specialiștilor, fiind angajate într-o luptă acerbă pentru aproximativ 500 de mutări/extinderi ale unor companii anual, fiecare dintre acestea implicând 250 de locuri de muncă sau chiar mai multe.”

Bob Marcusse, președintele Consiliului de Dezvoltare Locală a Regiunii Kansas City, a declarat pentru *PRWeek*: „Miza e atât de mare pentru că succesul înseamnă milioane de dolari obținuți din impozite, înseamnă prosperitate și înseamnă locuri de muncă. Este sângele ce întreține viața comunității.”

Ca urmare, multe primării pompează milioane de dolari pentru atragerea de noi investiții printr-o varietate de mijloace de comunicare, cum ar fi broșurile, reportajele despre afacerile de succes inserate în presa națională, poșta directă, telemarketing-ul, expozițiile comerciale, evenimentele speciale și întâlnirile cu directorii de companii.

Unele primării au chiar birouri de știri pentru a informa presa locală și națională despre investițiile de succes. Consiliul de Dezvoltare Locală a Regiunii Kansas City, de exemplu, s-a străduit săptămâni în șir pentru ca *Wall Street Journal* să menționeze că în oraș sunt disponibile aproape 20 de milioane de metri pătrați de spații de depozitare subterane. În Columbus, Ohio, Camera de Comerț a dat publicității un comunicat despre inaugurarea de către firma The Gap a unui centru de tranzacții comerciale electronice care a creat 2 500 de slujbe. Prin astfel de știri se urmărea ca și alte companii să ia în considerare orașul Columbus ca locație pentru afacerea lor de comerț electronic.

Municipalitățile se autopromovează și cu scopul de a dezvolta turismul, subiect discutat în detaliu în capitolul 19. Un exemplu al eforturilor de informare la nivelul municipalităților este campania făcută de Biroul de Informații Turistice din Panama City (Florida), pentru ca localitatea să devină o destinație principală a studenților de colegiu aflați în vacanța de primăvară. Conform *PRWeek*, biroul a cheltuit aproximativ 300 000 de dolari făcând reclama orașului prin poștă, comunicate de presă, broșuri, publicitate și evenimente speciale cu ajutorul cărora studenții să afle că sunt bine-veniți. Adevărul este că acest tip de turiști, numiți „spring breakers”<sup>\*</sup>, au pompat circa 135 de milioane de dolari în economia locală.

<sup>\*</sup> Vacanța scurtă de primăvară a studenților din colegii se numește în limba engleză *spring break*. (N. rd.)

Îmbunătățirea imaginii orașului este, de asemenea, un obiectiv. Orașul Gary din statul Indiana, care s-a aflat mult timp în declin după închiderea oțelăriilor, a oferit 1,2 milioane de dolari pentru a fi gazda concursului de frumusețe Miss SUA. Ceea ce se urmărea prin acest concurs, transmis în toată țara, era ca orașul să câștige recunoaștere și un anumit prestigiu. Primarul a declarat pentru un reporter de la *New York Times* că acest concurs de frumusețe „are capacitatea să stimuleze mândria și moralul localnicilor. Fără asta, nimic din ceea ce faci n-o să meargă”. Proprietara unui restaurant local a exprimat mai succint acest lucru: „Orașul Gary e ca și mort. Dacă se face concursul Miss SUA, atmosfera va fi cu totul alta.”

Dacă astfel de concursuri de frumusețe sunt o bună ocazie pentru dezvoltarea vizibilității naționale și a turismului local, și atunci când au loc dezastre naturale este nevoie de eforturi pentru oferirea a cât mai multor informații. Când orașul Des Moines, din Iowa, a fost inundat cu câțiva ani în urmă, iar sursa de apă potabilă a orașului a fost contaminată, primăria a desfășurat o campanie de informare agresivă pentru a ține publicul la curent cu evoluția inundațiilor și pentru a reduce la minimum temerile.

Importanța informării publicului și a relațiilor publice la nivelul administrației municipale este cel mai bine exprimată de Asociația Internațională a Managementului Urban:

Relațiile publice reprezintă unul dintre numeroasele aspecte majore ce influențează capacitatea unui administrator de a îndeplini obiectivele programului său. E vorba de colaborarea instituției (prin angajații, deciziile și programele sale) cu atitudinile și dorințele persoanelor și grupurilor din exteriorul ei. Acest lucru le impune administratorilor necesitatea folosirii relațiilor publice ca pe o componentă inerentă și permanentă a procesului de management. Administratorul trebuie să dea atenție tuturor aspectelor care țin de relațiile publice în fiecare etapă a procesului administrativ, din momentul luării deciziei până în punctul final al implementării.

## ● Atacuri la adresa serviciilor guvernamentale de informare

Deși necesitatea informării de către guvern a cetățenilor și a popularizării programelor este acceptată în principiu, mulți critici își exprimă încă scepticismul cu privire la această activitate, așa cum s-a mai menționat.

Pentru unii dintre ei, ca James Bennett și Thomas DiLorenzo (*Official Lies: How Washington Misleads Us*), guvernul federal conduce o uriașă mașinărie autopropagandistică pusă în funcțiune de zeci de mii de angajați plătiți de contribuabili.

Într-adevăr, grupurile de contribuabili se opun deseori angajării unor ofițeri de informare, considerând această activitate costisitoare și inutilă. Alții, printre care și jurnaliști, critică activitățile de informare publică în general, pentru că membrii legislativului trimit tone de comunicate de presă inutile care adeseori nu sunt altceva decât reclame pentru expeditori. Astfel de abuzuri, coroborate cu știrile malițioase despre costul păstrării experților guvernamentali în relații publice, îi afectează și pe funcționarii din domeniul informării publice care țin la profesia lor și muncesc din răspuțeri pentru ca publicul să fie bine informat și presa să-și primească zilnic porția de subiecte pentru articole.

Un astfel de funcționar, angajat al unei agenții guvernamentale din California, a spus: „Aș vrea să văd cum ar reuși presa să afle fără noi ce se întâmplă în administrația statului.” Comentariul ei este întărit de un alt funcționar care, deși este numit acum „analist guvernamental”, se ocupă tot de relații publice în cadrul Departamentului Apelor<sup>4</sup> și spune că presa și publicul încă doresc și solicită informații despre alimentarea cu apă a statului.

Unul dintre motivele majore care generează ostilitate din partea presei este că reporterii sunt încă obligați să se bazeze într-o mare măsură pe documente emise de instituții.

\* Echivalentul unui minister al apelor. (N. et.)

Conform rezultatelor unui studiu realizat de profesorii Lynne Masel Walters (Texas A&M) și Timothy Walters (Stephen F. Austin State University), 86% dintre comunicatele de presă emise de organele executive ale statului au fost folosite de cotidiane și săptămânale.

Problema este tranșată fără menajamente în volumul *Media: An Introductory Analysis of American Mass Communications* aparținând lui Peter M. Sandman, David M. Rubin și David B. Sachsman: „Dacă un ziar ar vrea să renunțe la utilizarea comunicatelor de presă ca sursă de informații, continuând însă să prezinte știri despre aceleași subiecte, ar avea nevoie de un număr cel puțin dublu sau triplu de reporteri.”

Comunicatele de presă sunt totuși numai unul dintre aspectele prin care mass-media poate fi ajutată să-și exercite rolul. Primăria orașului Homestead din Florida a cheltuit 70 000 de dolari pentru logistica și personalul necesare spre a face față valului de reporteri veniți în oraș după trecerea uraganului Andrew. Și Congresul subvenționează mass-media cheltuiind milioane de dolari anual pe dotări și servicii de presă pentru reporteri.

Deși Congresul și mass-media critică foarte mult volumul publicațiilor guvernamentale, cei care le iau apărarea vin cu argumentul eficienței în cheltuirea banului public. Directorul adjunct al direcției de publicații a Departamentului Agriculturii, de exemplu, a raportat că doar la biroul său se primesc anual 350 000 de cereri de informații. Răspunsurile la două treimi dintre aceste cereri pot fi rezolvate prin intermediul unor broșuri al căror cost variază între o jumătate de cent și 12 cenți bucata, în timp ce răspunsurile individuale ar putea costa până la 20 de dolari fiecare, dacă se includ și costurile de personal. Cu alte cuvinte, volumul imens al cererilor de informații din partea publicului necesită un volum pe măsură de materiale tipărite.

Relațiile publice „preventive” pot, de asemenea, să aducă economii substanțiale. Contribuabilii din statul California plătesc anual în jur de 7 miliarde de dolari pentru a acoperi costurile asociate gravidității în rândul adolescentelor, deci cheltuirea a 5,7 milioane de dolari pe un program educacional bine făcut poate genera economii semnificative la buget prin reducerea cheltuielilor pentru asistență socială și medicală. Suma de 100 000 de dolari cheltuită de statul Michigan pentru educarea cetățenilor în privința reciclării tuburilor metalice de spray poate contribui semnificativ la reducerea costurilor legate de deschiderea unor noi rampe de depozitare a deșeurilor.

Într-unul din articolele sale, un reporter al Associated Press recunoaște valoarea pe care o au informațiile guvernamentale:

În timp ce o parte din bani și din resursele umane sunt direcționate către autopromovarea executivului, incomparabil mai mulți bani sunt alocați unei funcții indispensabile a guvernării democratice — informarea publicului.

La ce bun să avem o Comisie pentru Siguranța Produselor care retrage de pe piață un model defect de boiler cu kerosen dacă nu vrem să cheltuiim nimic pentru a alerta consumatorii despre această acțiune? Pentru a fi informați, cetățenii au nevoie de un guvern care distribuie informații statistice din economic, anunță procesele antitrust pe care le-a declanșat, informează despre starea de sănătate a președintelui, face publice prognozele despre recolte.

## Rezumat

### Relațiile guvernamentale

În industriile reglementate foarte strict, corporațiile pot avea departamente separate pentru relațiile guvernamentale, însărcinate cu strângerea de informații, diseminarea punctelor de vedere ale managementului, colaborarea cu organismele

guvernamentale și motivarea angajaților pentru a se implica în procesul politic.

### Lobby-ul

Lobby-ul este încercarea de a influența legislativul pentru respingerea, votarea sau amendarea unei legi și de a influența politicile agențiilor de regle-

mentare. Lobby-iștii colaborează îndeaproape cu specialiștii în relații publice și pot fi găsiți la toate nivelurile guvernamentale. Există o convingere a publicului că lobby-iștii se ocupă cu traficul de influență, și de aceea a fost votată o lege care să promoveze reforma lobby-ului. Lobby-ul prin mobilizarea maselor a ajuns o afacere de 800 de milioane de dolari, dar criticii săi se tem de posibilitatea orchestrării neprincipiale a mesajelor dinspre public către factorii de decizie.

### Comitetele de acțiune politică

Comitetele de acțiune politică (PAC) au fost create la început de sindicate în anii '30 și au ajuns să fie o sursă majoră de finanțare a candidaților politici. „Soft money” sunt banii donați partidelor politice, și nu direct candidaților.

### Strângerea fondurilor de către candidați

Cheltuielile necesare într-o campanie electorală au transformat strângerea de fonduri într-una din problemele majore ale alegerilor. Profesioniștii din domeniu organizează activitățile de strângere a fondurilor sub forma unor evenimente, campanii prin poștă și telemarketing.

### Relațiile publice și campaniile politice

Activitățile de relații publice din cadrul campaniilor electorale pot include focus-grupuri și sondaje, emisiuni interactive prin satelit, trimiterea diferitelor informații prin fax la un număr mare de destinatari. Unul dintre aspectele importante ale muncii în acest domeniu este ajutorul dat

candidaților pentru a folosi la maximum aceste instrumente. Televiziunea este unul dintre instrumentele majore ale oricărei campanii și implică o cheltuială substanțială.

### Normele etice pentru relațiile publice în politică

Societatea Americană de Relații Publice a publicat un cod de conduită pentru cei care lucrează în relațiile publice din domeniul politicii, recomandând ca acești practicieni să cunoască în detaliu legislația; să-și reprezinte clienții cu bună-credință; să nu comunice informații false, care pot induce în eroare, sau fără precizarea sursei; să nu ofere cadouri pentru a influența alegătorii, membrii legislativului sau oficialitățile publice; să nu folosească informații false sau înșelătoare pentru a lovi în contracandidați.

### Afacerile publice guvernamentale

Afacerile publice guvernamentale au o lungă istorie, în special în domeniul furnizării informațiilor publice, deși în structurile guvernamentale aceste activități nu poartă aproape niciodată numele de „relații publice”. Acest lucru se datorează parțial unor restricții legale privind utilizarea de către executiv a fondurilor publice pentru influențarea maselor în vederea sprijinirii proiectelor și programelor politice. Cu toate acestea, administrația publică trebuie să răspundă la cererile de informații și agențiile guvernamentale publică buletine informative, scriu comunicate de presă, tipăresc broșuri, iar aceste activități se desfășoară în toate ramurile și la toate nivelurile administrației publice.

## Studiu de caz: Cum ați proceda?

Consiliul local al orașului Lakewood (cu o populație de 150 000 de locuitori), în colaborare cu o comisie de cetățeni, a hotărât că e necesar să fie îmbunătățită participarea civică în programul de colectare a deșeurilor reciclabile prin intermediul coșurilor de gunoi diferențiate. Pe lângă faptul că acest program ajută la protecția mediului, mai există și alte motive pentru a crește participarea cetățenilor. Orașul are o singură rampă de deșeuri menajere și de curând au apărut prevederi legale la nivel statal cu privire la reciclarea deșeurilor.

Conceptul de reciclare a deșeurilor este relativ nou pentru majoritatea gospodăriilor din

Lakewood — doar 45% dintre ele colectează diferențiat gunoiul menajer pentru a permite reciclarea. Acest procent este chiar mai scăzut printre locuitorii cu venituri medii și submedii. Obiectivul este de a determina 80% dintre gospodării să participe în programul de colectare a deșeurilor reciclabile.

Ce fel de informații ați recomanda să fie date publicității pentru a atinge acest obiectiv? Faceți o listă cu strategiile și tacticile de comunicare pe care le-ați folosi în acest program.

## Intrebări pentru recapitulare și discuții

1. Care este diferența între un specialist în relațiile guvernamentale și un lobbyist?
2. Publicul are, în general, o părere proastă despre lobby-ști. Credeți că e justificată această percepție? Argumentați răspunsul.
3. Mulți lobby-ști sunt foști membri ai legislativului sau executivului. Credeți că ei exercită o influență inoportună asupra procesului legislativ? Argumentați răspunsul.
4. Care sunt principalele puncte ale legii de reformă a lobby-ului? Credeți că legea va reduce „traficul de influență” excesiv? Argumentați răspunsul.
5. Se pune problema utilizării „grupurilor de față” în practica lobby-ului bazată pe mobilizarea maselor. Credeți că o asemenea abordare este o încălcare a normelor etice? Ar trebui să existe legi care să interzică folosirea unor asemenea grupuri?
6. Numiți cel puțin cinci sugestii pentru un lobby eficient prin metoda mobilizării maselor.
7. Explicați cum funcționează un comitet de acțiune politică (PAC). Care sunt argumentele pro și contra?
8. Cum strâng candidații la funcțiile în stat banii de campanie? V-ar plăcea să strângeți fonduri pentru o campanie electorală? Argumentați răspunsul.
9. Credeți că alte țări ar trebui să adopte metodele americane de campanie electorală? Argumentați răspunsul.
10. În ce măsură depind reporterii de eforturile guvernamentale de informare?
11. Explicați diversele legi ce reglementează eforturile guvernamentale de „relații publice”.
12. Cum sunt folosite „informațiile publice” de administrația statală și de cea locală?
13. Credeți că alacurile îndreptate împotriva eforturilor guvernamentale de informare sunt justificate? Argumentați răspunsul.

## Recomandări bibliografice

- Allan, Marc D., „The Million Dollar Sell: Cities Reel in Companies with PR”, *PRWeek*, 24 iulie 2004, p. 16.
- Deatherage, Sherri, „Spinning in Space”, *PRWeek*, 4 decembrie 2000, pp. 27, 29. Relații publice la NASA.
- Edwards, Jim, „Navy Unwavering in Its PR Strategy after Greenville”, *PRWeek*, 18 iunie 2001, p. 12.
- Frank, John, „The War on Smoking”, *PRWeek*, 5 martie 2001, pp. 22-23.
- Ledingham, John A., „Government-Community Relationships: Extending the Relational Theory of Public Relations”, *Public Relations Review*, vol. 27, 2001, pp. 285-295.
- Lee, Mordecai, „The Image of the Government Flack: Movie Depictions of Public Relations in Public Administration”, *Public Relations Review*, vol. 27, 2001, pp. 297-315.
- Lilienthal, Steve, „A War of Words for the White House”, *PRWeek*, 17 iulie 2000, pp. 20-21.
- Miller, D.W., „Free-Speech or Vote-Buying? Money's Role in Politics is Overstated, Scholars Say”, *Chronicle of Higher Education*, 23 martie 2001, pp. 14-15.
- Mnookin, Seth, „Advice to Ari”, *Brill's Content*, martie 2001, pp. 94-97, 149-150. Articol despre Ari Fleischer, secretarul de presă al președintelui Bush.
- Paven, Andy și Murphy, Ann, „PR Lessons from Election 2000”, *PR Tactics*, februarie 2001, pp. 18-19.
- Stateman, Allison, „Media Relations from Sea to Shining Sea”, *PR Tactics*, septembrie 2001, pp. 1, 22-23. Relații publice la Paza de Coastă.
- Straughan, Dulcie, „Women's Work: Public Relations Efforts of the U.S. Children's Bureau to Reduce Infant and Maternal Mortality, 1912-1921”, *Public Relations Review*, vol. 27, 2001, pp. 337-351.
- Terry, Valerie, „Lobbyists and Their Secrets: Classic PR Practitioner Role Models as Functions of Burkean Human Motivations”, *Journal of Public Relations Research*, vol. 13, nr. 3, 2001, pp. 235-263.
- Toner, Robin, „Senate's Debate on Patient Rights Renews Lobby War”, *New York Times*, 20 iunie 2001, pp. 1, 16.

Scopul acestui capitol este să le ofere studenților o perspectivă asupra relațiilor publice internaționale și a complicațiilor și beneficiilor de care au parte cei care lucrează în acest domeniu intercultural.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Marketingul global
- Limba, cultura și alte problematice
- Reprezentarea corporațiilor străine în Statele Unite ale Americii
- Reprezentarea corporațiilor americane în alte țări
- Relațiile publice internaționale guvernamentale
- Relațiile publice pentru grupurile internaționale
- Organizațiile străine de relații publice
- Oportunitățile de lucru la nivel internațional

## ■ Ce sunt relațiile publice internaționale?

*Relațiile publice internaționale* pot fi definite ca efortul planificat și organizat al unei companii, instituții sau al unui organism al administrației publice de a construi relații reciproc avantajoase cu publicurile altor națiuni. La rândul lor, aceste publicuri pot fi definite ca diferite grupuri de persoane care pot afecta sau sunt afectate în vreun fel de activitatea companiei, instituției sau guvernului respectiv.

Relațiile publice internaționale pot fi privite și din perspectiva modului specific în care sunt practicate relațiile publice în fiecare țară. Deși relațiile publice sunt, în general, considerate un concept dezvoltat în Statele Unite la începutul secolului XX, o parte din elementele sale — cum ar fi încercarea de contracarare a atitudinii nefavorabile a publicului prin dezvăluirea unor detalii despre activitatea unei companii sub forma mediatizării și a rapoartelor anuale — erau deja practicate de companiile de căi ferate și de cel puțin o societate pe acțiuni din Germania, la mijlocul secolului al XIX-lea — pentru a da doar un exemplu. (Vezi capitolul 2.)

Cu toate acestea, în momentul de față, practicile din domeniul relațiilor publice specifice fiecărei țări sau regiuni sunt în cea mai mare parte o adaptare a tehnicilor americane, chiar și în cazul unor state totalitare. Deși mai există limbi din care lipsește o sintagmă corespunzătoare pentru *public relations*, practica în sine a pătruns în majoritatea țărilor, mai ales în cele cu o bază industrială și o populație urbană semnificativă. Acest fapt este, în principal, rezultatul unor schimbări globale la nivel tehnologic, social, economic și politic, precum și al conștientizării rolului esențial al relațiilor publice în publicitate, marketing și diplomatie.

## ■ Relațiile publice internaționale corporatiste

În această secțiune vom analiza noua eră a marketingului global și vom scoate în evidență faptul că diferențele de limbă, legislație și obiceiuri culturale sunt o barieră ce trebuie depășită de companiile care derulează afaceri în străinătate. Vom discuta și despre modul în care firmele americane de relații publice reprezintă interesele străine în Statele Unite și despre interesele corporațiilor americane în alte părți ale lumii. De asemenea, vom scoate în evidență și aspectele specifice ale practicării relațiilor publice în anumite țări.

### ● Noua eră a marketingului global

Vreme de decenii, sute de corporații cu sediul în Statele Unite au fost angajate în afaceri la nivel internațional, inclusiv prin marketing, publicitate și relații publice. Aceste activități au luat o amploare fără precedent în anii '90, în bună parte datorită apariției noilor tehnologii din domeniul comunicațiilor, dezvoltării piețelor financiare care funcționează 24 de ore din 24 aproape la nivelul întregului glob, reducerii barierelor comerciale dintre state, dezvoltării concurenței străine pe piețe considerate în mod tradițional „americane”, dar și dispariției multor diferențe culturale, motiv pentru care expresia „sat global” a devenit din ce în ce mai apropiată de realitate.

Astăzi, aproape o treime din profitul tuturor corporațiilor americane provine din afacerile internaționale. În cazul Coca-Cola, probabil cel mai cunoscut *brand* din întreaga lume, vânzările în străinătate constituie 80% din profitul operațional al companiei.

În același timp, investitorii străini devin interesați de industria americană. Nu este nimic neobișnuit în faptul că 15–20% din acțiunile unei companii americane sunt deținute de acționari străini. Marea Britanie, de exemplu, deține în Statele Unite investiții ce se ridică la valoarea

rea de 122 de miliarde dolari, urmată de Japonia și Olanda, fiecare cu aproape jumătate din această sumă, conform cifrelor raportate de Departamentul pentru Comerț al SUA.

Relațiile publice sunt un ingredient esențial al acestui mix de megamarketing global în plin avânt. Cele mai mari 15 firme americane de relații publice înregistrează între 30 și 40% din încasări din afara Statelor Unite. Datorită faxului, serviciilor de e-mail, serviciilor online și Internetului, firme minusculare au început să intre în competiție cu marile agenții pentru clienții din străinătate. (Vezi capitolul 5.)

Tehnologiile care întrețin noua eră a marketingului global sunt televiziunea prin satelit, rețelele de computere, poșta electronică, faxul, fibra optică, sistemele de telefonie mobilă și tehnologiile emergente de tipul rețelilor digitale de servicii integrate (ISDN), care le permit utilizatorilor să transmită mesaje vocale, date, imagini statice și imagini video prin rețelele de cablu de cupru existente deja. De exemplu, Hill and Knowlton își are propriile echipamente de transmisie prin satelit, iar compania General Electric și-a dezvoltat o rețea internațională de telecomunicații pentru a le permite angajaților să comunice în întreaga lume, schimbând între ei mesaje vocale, video și date electronice doar prin formarea unui număr de telefon de șapte cifre. Televiziunea CNN folosește un sistem bazat pe trei sateliți pentru ca programele ei să poată fi vizionate de peste 200 de milioane de telespectatori în peste 140 de țări ale lumii. Unele ziare și reviste se adresează unei audiențe internaționale de milioane de cititori. Pentru a da un exemplu, revista *Reader's Digest* este distribuită în 11,5 milioane de exemplare la nivel internațional — în 44 de ediții naționale, traduse în peste 12 limbi diferite.

Diferențele lingvistice, de legislație și de obiceiuri culturale între țări (chestiune ce va fi abordată ulterior) ridică probleme serioase. În plus, e necesar ca atât managerii, cât și angajații să învețe cât mai repede cu putință să gândească și să acționeze în termeni globali. Firma Burson-Marsteller, cu reprezentanțe în multe țări, cheltuiește deja peste un milion de dolari



## PR global

### Ronald McDonald și Mickey Mouse fac echipă pentru o campanie globală

**C**orporația McDonald's, în parteneriat cu compania Walt Disney, a marcat începutul de mileniu prin celebrarea realizărilor deosebite a 2 000 de tineri din întreaga lume.

Obiectivul acestui program a fost creșterea gradului de recunoaștere al companiilor McDonald's și Disney în rândul copiilor și al familiilor acestora din toată lumea. În acest proiect au fost implicate reprezentanțele McDonald's din aproape 90 de țări și ideea de bază a fost să se caute copii cu vârste cuprinse între 8 și 15 ani care să fie premiați pentru realizările lor.

Pentru prima dată a fost anunțată ideea acordării premiului „Millennium Dreamers”, prin intermediul unei conferințe de presă transmise prin satelit, la care au participat Jack Greenberg, directorul executiv al McDonald's, Michael Eisner, directorul executiv al Disney, și Federico Mayor, secretarul general al UNESCO. Următorul pas a fost contactarea școlilor și organizațiilor de tineret din peste 90 de țări (țările în care

existau restaurante McDonald's) și solicitarea unor propuneri de nominalizare. Formularele de înscriere au fost disponibile și pe site-urile McDonald's și Disney, precum și în anumite restaurante ale lanțului de fast-food-uri.

Numele celor 2 000 de „Millennium Dreamers” au fost făcute publice în cadrul unui eveniment special organizat la sediul Națiunilor Unite din New York. În timpul conferinței de presă a avut loc prima apariție, împreună, în public a celor două mascote, Ronald McDonald și Mickey Mouse. Faza finală a constat în întâlnirea celor 2 000 de finaliști, împreună cu părinții sau tutorii lor, la Walt Disney World Resort din Florida, eveniment denumit de organizatori „summit global”. Fiecare copil a primit o medalie pentru realizări deosebite.

Această campanie, care a primit din partea *PRWeek* premiul „Campania Internațională a Anului 2001”, a fost intens mediatizată (aproximativ 2 miliarde de menționări în întreaga lume), devenind chiar subiectul unui episod de o oră al emisiunii celebrei Oprah Winfrey.





**C**omerțul este astăzi o activitate globală, însă acest lucru nu bucură pe toată lumea. În această imagine, protestatarii demonstrează împotriva Organizației Mondiale a Comerțului și a politicilor sale de înlăturare a barierelor comerciale. Astăzi, mai mult ca niciodată, organizațiile internaționale și corporațiile trebuie să ia în considerare opinia publică la nivel global.

anual pentru casete de instruire, costurile de deplasare a echipelor de training și seminare, în scopul asigurării unei abordări unitare a proiectelor clienților săi.

O mare parte din bătălia pentru extinderea noilor afaceri în domeniu are loc pe terenul vest-european, unde recent unificata Comunitate Europeană se află în centrul atenției. În ciuda efectului negativ al recesiunii din 2001–2002, cheltuielile pentru relații publice au crescut în mod semnificativ. Creșterea a fost catalizată parțial și de expansiunea televiziunilor comerciale, în urma privatizărilor pe scară largă, de dorința telespectatorilor de a viziona programe TV din ce în ce mai variate, de extinderea comunicațiilor prin satelit și de dezvoltarea treptată a modelelor de afaceri din Comunitatea Europeană. Televiziunea prin satelit este recepționată de peste 30 de milioane de oameni, în general prin intermediul rețelelor de televiziune prin cablu; transmiterea semnalului de la sateliții de mare putere direct către abonați elimină dependența de rețelele de transmisie convenționale, de stațiile locale și de sistemele de cablu. În presa scrisă, pe de altă parte, volumul a crescut cu aproximativ 20% pe an, ajungându-se la aproximativ 15 000 de publicații comerciale în Europa de Vest.

Deși Comunitatea Europeană promovează expresia „o singură Europă”, corporațiile și firmele de relații publice continuă să se confrunte cu sarcina complexă a unei comunicări efective cu un public de 320 de milioane de oameni din 12 țări care vorbesc 9 limbi diferite\*.

## ● Limba, diferențele culturale și alte problematice

În esență, provocările din domeniul relațiilor publice la care trebuie să facă față o firmă care desfășoară operațiuni de afaceri pe teritoriul altei țări sunt asemănătoare cu cele din Statele Unite. Acestea includ: (1) construirea și menținerea unui climat favorabil operațiunilor firmei, prin intermediul relațiilor cu oficialii administrației publice la nivel local și central, cu grupurile de consumatori, cu comunitatea financiară și cu angajații; (2) monitorizarea și evaluarea situațiilor potențial adverse și definirea modalităților de contracarare a acestora; și (3) limitarea efectelor crizelor înaintea ca acestea să producă prea multe pagube companiei.

Aceste probleme pot fi totuși agravate de situații precum:

- Diferențele de limbă dintre țări și coexistența mai multor limbi în aceeași țară;
- Lanțul ierarhic este mai lung, ajungând până la sediul central din țara de origine;
- Diferențe evidente sau subtile între obiceiuri;

\* La nivelul anului 2002. (N. ed.)



## Accent pe etică

Aveți un comunicat de presă? Vă rugăm să plătiți pentru publicare!

**P**lătirea unui reporter sau a unui editor pentru a publica sau difuza un comunicat de presă este o practică răspândită în multe țări, mai ales în cele în curs de dezvoltare, unde salariile sunt foarte mici.

În Rusia, practica de a plăti pentru inserarea unui comunicat se numește *zakazukhi* („articole plătite”); International Association of Public Relations (IPRA) a anunțat înființarea unui comitet internațional pentru eliminarea unor asemenea practici. Conform celor spuse de Alasdair Sutherland, președintele IPRA, „credibilitatea oricărei publicații nu se poate baza decât pe independența și obiectivitatea sa. Cât timp va continua practica ilicită a publicării unor editoriale plătite, în orice spațiu economic, publicul local nu va avea niciodată încredere în ceea ce citește”.

Obiceiul rusesc al *zakazukhi*-ului a ieșit la iveală atunci când o firmă de relații publice din Moscova, Promaco, a emis un fals comunicat de presă pentru a vedea ce sume va cere fiecare publicație pentru a insera informația pe post de știre. Conform celor relatate în *The Economist*, din cele 21 de publicații testate, una a publicat știrea gratis (fără să verifice însă veridicitatea ei), iar alte 4 au cerut informații în plus și nu au publicat până la urmă nimic; 3 s-au declarat dispuse să publice articolul ca reclamă, însă 13 ziare și reviste s-au arătat gata să publice articolul ca pe o știre, pentru sume pornind de la 135 de dolari, cum a fost cazul cu *Tribuna*, ziare având în spate compania națională de gaze naturale

Gazprom, până la peste 2 000 de dolari, câți a cerut publicația oficială a guvernului, *Rossiskaia Gazeta*...

Sutherland, președintele IPRA, care este în același timp și unul dintre managerii executivi ai firmei de relații publice Manning, Selvage & Lee, declară: „IPRA cunoaște de multă vreme existența acestor practici lipsite de etică în mai multe țări, în special acolo unde conceptul de presă liberă este relativ „nou”... Dorim ca atât firmele rusești, cât și cele internaționale de relații publice să nu mai sprijine în viitor această practică ilegală. Conform codului nostru de etică profesională, nici un membru al IPRA nu are voie să folosească asemenea metode.”

Editorii ruși nu s-au simțit deloc jenați. Conform revistei *The Economist*, „editorul-șef al *Noviye Izvestia* a afirmat că pentru cititori nu are nicio importanță dacă un articol este plătit sau nu”. Un alt editor a sugerat că vinovate cu adevărat sunt chiar firmele de relații publice. Dacă publicația ar propune să publice comunicatul ca reclamă, firma de relații publice și-ar lua imediat articolul și ar pleca la altă publicație.

Dumneavoastră ce credeți despre această situație? Dacă ați lucra la Moscova pentru o firmă de relații publice americană sau europeană, ați accepta să adoptați obiceiul local *zakazukhi*? Sau ați refuza să dați bani publicațiilor care vor să preia comunicatul dumneavoastră? Ce părere aveți despre alt obicei, de data aceasta din China, de a oferi reporterilor bani de „deplasare” pentru a participa la conferința dumneavoastră de presă?

**A**doptarea monedei euro ca monedă unică în 11 țări ale Uniunii Europene în anul 2002 a provocat incertitudine în comerțul internațional. O campanie majoră de relații publice i-a ajutat pe cetățenii țărilor participante să treacă de la moneda națională la noua monedă. În imaginea alăturată este reprezentată o monedă de 1 euro.



- Nivelul diferit de dezvoltare a profesiei de relații publice și a mass-media;
- Antipatia față de „corporațiile multinaționale”, cuvânt cu conotații peiorative în multe țări.
- O atitudine nefavorabilă determinată de mândria națională, relațiile istorice, invidie și temeri legate de influența culturală, economică, politică și militară a unei țări străine, mai ales în privința Statelor Unite.

Iată câteva exemple de probleme care țin de diferențele lingvistice:

- Stilul comunicării este foarte important pentru francezi, care au tendința de a fi dramatici și chiar sentimentali. Nemții, prin contrast, pun mare accent pe comunicarea bazată pe fapte și pe cuvântul scris.
- În țările din Asia și Africa, comunicarea are frecvent un caracter vag; străinii trebuie să învețe să citească printre rânduri.
- Stilul de comunicare al arabilor accentuează forma în detrimentul funcționalului, efectul în detrimentul acurateței, imaginea în detrimentul semnificației. Urmărind, în principal, să transmită informații, americanii pun accent pe funcția comunicării și, prin extensie, pe substanță, înțeles și acuratețe.
- Cuvintele se traduc și au înțelesuri diferite în fiecare țară a lumii. Managerii de la Chevrolet nu reușeau să înțeleagă de ce modelul Nova nu se vindea bine în America Latină. După care au aflat că, deși *nova* înseamnă într-adevăr „nouă” în latină, *no va* din spaniolă înseamnă „nu merge”.

Diferențele culturale adaugă noi capcane, după cum se poate vedea în următoarele exemple:

- În Statele Unite culoarea albă semnifică puritate; în majoritatea țărilor asiatice, albul este culoarea morții. O femeie asiatică nu va purta niciodată o rochie de mireasă albă; în China, culoarea preferată de mirese este roșul, culoarea norocului și a fericirii. În America Latină, pe de altă parte, roșul este culoarea iubirii și a pasiunii.
- În China, mesele de la un banchet nu sunt niciodată numerotate. Chinezii sunt de părere că numerotarea implică o ierarhizare a oaspeților, ca atare e de preferat să indicî oaspetelui să se așeze la masa „cu primule” sau la cea „cu nalbe”.
- Directorii executivi germani și elvețieni consideră că cineva este lipsit de maniere dacă li se adresează pe numele mic, mai ales în cadrul unui eveniment public.
- Codul bunelor maniere din Coreea cere să umpli paharul vecinului de masă odată cu propriul tău pahar.
- Comunicatele de presă din Malaysia trebuie emise simultan în patru limbi diferite, pentru a evita excluderea unui segment al presei.
- Americanii sunt percepuți, probabil din cauza tradiției foarte puternice a libertății de expresie, ca fiind foarte guralivi și dornici să-și apere cu feroare propriile opinii.
- Când un director executiv japonez trage aer în piept printre dinți și exclamă „*So!* Acest lucru ar fi foarte dificil”, el de fapt spune pur și simplu „Nu!” În Japonia, a spune un „nu” absolut este considerat jignitor, ca atare refuzul este transmis eufemistic.

Toate aceste exemple le arată americanilor că nu e suficient să învețe obiceiurile țării în care sunt trimiși să lucreze; trebuie să se lase îndrumați de profesioniștii din țara respectivă. Deși trebuie într-adevăr să studieze limba țării, atât înainte, cât și după ce au ajuns la destinație, doar după ce vor fi locuit ani buni în acea țară vor putea să scape de capcanele limbii, deși reușita nu e nici atunci pe deplin garantată.

## ● Reprezentarea corporațiilor străine în Statele Unite

Companiile din alte țări angajează deseori firme americane de relații publice pentru a le reprezenta interesele pe teritoriul Statelor Unite. Carl Levin, vicepreședinte și consultant principal la Burson-Marsteller din Washington, ne spune și de ce:

- pentru a preveni acțiuni protecționiste care le-ar putea amenința clientul sau sectorul de activitate al acestuia;
- pentru a combate legislația ce ar putea afecta vânzările produselor clientului;
- pentru a sprijini expansiunea afacerilor clientului pe piața americană;
- pentru a furniza permanent informații despre evenimentele de natură politică, sociologică și comercială din Statele Unite care ar putea afecta interesele de afaceri ale clientului nu doar pe teritoriul american, ci în toată lumea. Într-o firmă străină bine organizată, aceste informații sunt luate în calcul atât în procesele curente de luare a deciziilor, cât și în planurile strategice periodice.

Un alt motiv ar fi comunicarea în situații de criză. Compania japoneză Bridgestone s-a trezit într-o poziție vulnerabilă atunci când subsidiara sa americană, Firestone, a trebuit să retragă de pe piață milioane de anvelope din cauza problemelor de siguranță în utilizare. Nefiind familiarizat cu așteptările americanilor privind comunicarea transparentă, managementul japonez a făcut greșeli majore în fazele inițiale ale acțiunii de retragere, deoarece directorul executiv japonez nu și-a cerut în mod public scuze și nici nu și-a anunțat intenția de a remedia problema. Doar după ce a angajat o firmă americană de relații publice Bridgestone a început să combată declarațiile companiei Ford, cum că producătorul de anvelope ar fi în întregime vinovat. (A se vedea capitolul 1 pentru detalii despre acest caz.)

## ● Reprezentarea corporațiilor americane în străinătate

Judecând la nivel global, profesia de relații publice a atins cel mai înalt nivel de dezvoltare în țările industrializate ale lumii — Statele Unite, Canada, Europa de Vest și anumite țări asiatice. Relațiile publice sunt mai active în țări cu sistem politic multipartit, proprietate privată în sectoarele industriale și în afaceri, comunități predominant urbane și venituri mari pe cap de locuitor — ceea ce, prin extensie, înseamnă un nivel ridicat de alfabetizare și de acces la învățământ. Din aceleași motive, profesia de relații publice este mai puțin dezvoltată în țările din lumea a treia, unde majoritatea populației trăiește încă în mediul rural.

**Acest anunț publicitar din revista *The Economist* este o bună ilustrare a oportunităților de angajare în domeniul relațiilor publice internaționale.**

### INTERNATIONAL PUBLIC AFFAIRS

c.£60k plus car, bonus and excellent benefits

Based in London, this is a truly global opportunity for a person who has worked with or within major international institutions to join a leading company with operations in 180 countries.

You will have worked successfully in one of the key multilateral centres: Geneva, New York, Washington, or Brussels. We are looking for a confident and diplomatic government relations professional with a sound knowledge of international regulatory and current affairs.

You are likely to have around 8 - 10 years' relevant experience building relationships with international organisations, governments and NGOs. You will have demonstrated the ability to manage effective global public affairs campaigns, particularly on major policy issues. You will also have shown a talent for dealing with sensitive regulatory issues and for developing policy, practices and industry codes of conduct.

This is an excellent opportunity to develop a rewarding career in a challenging environment, with plenty of scope to progress.



Please contact: **Ron Kinsley** at **IPA**,  
Email: [ron@firecraft.com](mailto:ron@firecraft.com) Website: [www.firecraft.com](http://www.firecraft.com)  
47 New Bond Street, London W1S 1DJ  
Tel: 020 7493 8824 Fax: 020 7493 7161



**C**onflictul israeliano-palestinian a produs un număr foarte mare de știri și fotografii de presă despre soldați, tancuri, elicoptere și rachete israeliene folosite împotriva unei populații palestinene relativ nelarmate. După cum a recunoscut și Nachman Shai, ministrul israelian al informațiilor, „Noi semănăm cu Goliat, iar ei cu David.”

Acest lucru i-a îngrijorat, într-o anumită măsură, pe membrii cabinetului israelian, mai ales din perspectiva efectului asupra opiniei publice americane, pentru Israel fiind important să se bucure de sprijinul permanent al guvernului și al populației Statelor Unite. Acest sprijin este susceptibil de a fi retras dacă opinia publică se schimbă și simte mai multă compasiune pentru cauza palestinienilor.

Palestinenii, la rândul lor, au început să realizeze cât de crucială este bătălia pentru câștigarea opiniei publice de partea lor, iar diverse grupuri arabe, cum ar fi Arab-American

Anti-Discrimination Committee (ADC), și-au intensificat eforturile de mediatizare pentru a-i informa pe americani asupra versiunii palestinene a conflictului. Grupul a plătit reclame de o pagină în cotidiane în întreaga țară și a început să publice comentarii și eseuri pe această temă.

Israelul e și el activ, încurajând comunitatea evreiască din Statele Unite să se implice mai mult în prezentarea versiunii israeliene a conflictului. În plus, a fost angajată o firmă de relații publice din New York cu rolul de a pregăti apariția unor reprezentanți ai Israelului în diverse mass-media. Steve Rubenstein, de la Rubenstein Associates, declara: „Am ajuns la concluzia că opinia publică nu știe întregul adevăr; dacă am putea prezenta întreaga imagine prin metode vizuale, ne-ar fi mai ușor să susținem cauza Israelului.”

Firmele de relații publice americane și vest-europene au început să-și exporte expertiza în Republica Populară Chineză pe la mijlocul anilor '80. Hill&Knowlton, care la vremea respectivă activa deja de 30 de ani în țările asiatice, și-a început afacerea de la Beijing într-o cameră de hotel, cu trei americani și un angajat local. Astăzi, aproape orice firmă multinațională de relații publice are un birou la Beijing, iar estimările indică un număr de aproximativ 1 200 de firme de relații publice active în China, cu un număr total de angajați situat între 30 000 și 40 000. Veniturile sectorului în anul 2000 au atins 180 de milioane dolari, o creștere cu 50% față de anul precedent.

Cel mai important sector de activitate pentru relațiile publice în China este cel al tehnologiei informației; cât despre firmele de relații publice, acestea își măresc personalul și veniturile cu aproximativ 15% pe an. Firmele locale de relații publice au o rată de creștere chiar mai mare — aproximativ 30% anual — datorită faptului că pot oferi servicii mai flexibile la costuri mai reduse, conform unui studiu realizat de Asociația de Relații Publice Internaționale din China (CIPRA). Odată cu admiterea Chinei în Organizația Mondială a Comerțului în anul 2001, domeniul relațiilor publice a cunoscut un elan semnificativ. Peste 30 de universități și 300 de institute și colegii oferă, în acest moment, cursuri de relații publice.

În Taiwan, relațiile publice au cunoscut o dezvoltare accentuată în ultimii ani, reflectând creșterea economică a țării.

În Australia și Noua Zeelandă găsim una dintre cele mai active și mai dezvoltate industrii de relații publice din lumea occidentală, conform lui David Potts, un consultant de relații publice cu experiență din Sydney, Australia. În cele două țări activează atât companii multinaționale, cât și multe firme mici sau medii. „Există însă unele corporații străine care fac greșeala să presupună că stilul și campaniile de relații publice care au funcționat altundeva, mai ales în Statele Unite, vor funcționa și în alte țări, spune Potts. Din păcate, lucrurile nu stau întotdeauna așa.”



## Evitarea greșelilor de relații publice în China

**P**racticarea relațiilor publice în Republica Populară Chineză necesită o bună înțelegere a istoriei acestei țări și a unor chestiuni politice sensibile. O firmă de relații publice din California, numită Hoffman Agency, are o reprezentanță la Beijing și publică un buletin informativ despre practica de afaceri de acolo. Iată câteva sugestii:

- Este foarte important să fii corect politic. Deși Taiwanul este privit de lumea din afară ca o țară de sine stătătoare, China consideră insula ca pe o provincie răzvrătită a Chinei. Ca atare, în comunicatele de presă și în broșurile cu descrieri ale unor produse, companiile nu trebuie să facă referiri la Taiwan ca la o țară dilerită.
- Limba chineză din China e dilerită de cea din Taiwan. Diferențele nu țin doar de grafie, ci și de vocabular și gramatică. În consecință, companiile trebuie să aibă două traduceri ale aceluiași comunicat de presă.
- Pentru ca *brand*-ul unei companii occidentale să pătrundă cu succes pe piața chineză, primul pas e alegerea fericită a unui nume în limba chineză. Un nume cu rezonanță culturală pozitivă ajută foarte mult la câștigarea bunăvoinței oficialităților guvernamentale, a partenerilor de afaceri și a potențialilor consumatori.

De exemplu, numele chinezesc al firmei Lucent este *Lang3 Xun4*. *Lang3* înseamnă „strălucire”, iar *Xun4* înseamnă „comunicații”.

- Mass-media chineze trebuie să primească toate materialele scrise și audiovizuale în limba chineză, fapt ce presupune traducerea și localizarea tuturor materialelor de presă (comunicatele de presă, broșurile cu informații, inclusiv prezentările în PowerPoint). Deși noua generație de jurnaliști chinezi cunoaște într-o măsură mai mare sau mai mică limba engleză, la evenimentele organizate pentru mass-media este absolut obligatoriu să fie prezent și un translator.
- Publicitatea este strâns legată de acoperirea mediatică. Dacă o companie nu înserează reclame într-o publicație, este foarte greu să obțină publicarea unor știri.
- Societatea chineză este clădită pe relații personale. oamenii își fac cadouri și servicii. Companiile trebuie să organizeze, din când în când, petreceri pentru reprezentanții mass-media, ca o primă etapă de socializare. Odată stabilite relații personale cu jurnaliștii, este mult mai ușor să colaborezi cu ei.

Potts mai face următoarele observații cu privire la modul cum funcționează relațiile publice în alte țări din Asia și Pacific:

- În Hong Kong, datorită legăturilor sale cu lumea financiară internațională, cu comerțul și turismul global, precum și datorită faptului că tehnicile occidentale de management sunt foarte răspândite, se constată o înțelegere foarte bună a relațiilor publice. Aici activează mai mulți practicieni în domeniul publicității și al relațiilor publice decât în oricare altă parte a Asiei. Experiența lor a fost însă supusă la un mare test în anul 1997, atunci când Marea Britanie a cedat Chinei această colonie.
- În Singapore și Malaysia, domeniul relațiilor publice este bine dezvoltat, fiind reprezentat atât de firme internaționale, cât și locale. Activitatea de relații publice din Singapore pune foarte mult accent pe elementul vizual, iar multe dintre firme au foarte buni specialiști în grafică.
- În Indonezia, firmele de relații publice și de publicitate trebuie să fie deținute de acționari locali.
- Thailanda beneficiază de foarte multe investiții străine și de turism internațional. Cu toate acestea, industria relațiilor publice e afectată de lipsa practicienilor cu experiență.

- Spre deosebire de majoritatea țărilor asiatice, în Filipine nu funcționează nicio firmă internațională de relații publice; în schimb, firmele străine lucrează cu firme locale, pe bază de recomandări. P.A. Chanco III, din cadrul firmei Orientations din Manila, îi sfătuiește pe reprezentanții de relații publice ai corporațiilor străine să „se inițieze în cultura filipineză și să înțeleagă cum merg lucrurile acolo înainte de orice altceva”.
- În Japonia, practica relațiilor publice este axată pe obținerea accesului la mass-media prin intermediul unuia sau a mai multora din cele peste 400 de „cluburi” de presă, având peste 12 000 de membri și reprezentând peste 160 de organizații de știri.

## ■ Relațiile publice internaționale guvernamentale

În această secțiune vor fi analizate modul și motivele pentru care guvernele din majoritatea țărilor lumii influențează opiniile și acțiunile altor guverne și populații. Pentru a-și atinge aceste scopuri, multe guverne angajează firme americane de relații publice.

### ● **Influențarea altor țări**

Guvernul oricărei țări din lume are unul sau mai multe departamente responsabile de comunicarea cu alte națiuni. Se investesc milioane de dolari în industria turismului pentru a atrage vizitatori din alte țări care, prin cheltuielile lor, să sprijine economiile țărilor-gazdă. Sume și mai mari sunt cheltuite pentru eforturile de lobby, în încercarea de a obține votarea unor legi favorabile pentru produsele unei țări. De exemplu, Costa Rica a pledat pe lângă membrii Congresului american pentru reducerea taxelor vamale la zahărul produs în Costa Rica, iar Departamentul de Stat al SUA a amenințat că va pune în aplicare sancțiuni comerciale împotriva unor țări precum Coreea și China dacă acestea vor continua practica „piratării” unor produse americane, de tipul computerelor și cărților, fără a plăti taxele legale.

Numeroase țări au posturi de radio care emit pe unde scurte și care pot fi ascultate pe întreg globul, cu scopul de a susține interesele naționale și creșterea prestigiului țării, a menține legătura cu conaționalii aflați în străinătate, a transmite știri și a influența afacerile interne ale altor state.

■ **Eforturile Statelor Unite în domeniul informării.** Guvernul american este un actor important în efortul global de diseminare a informațiilor. Acesta mai este numit „diplomație publică”, datorită faptului că este un proces deschis de comunicare având ca principal scop prezentarea societății americane în întreaga ei complexitate, astfel încât cetățenii și guvernele altor națiuni să înțeleagă contextul în care se derulează acțiunile și politicile SUA. Un alt rol este cel de promovare a valorilor americane în lume: democrația, piața liberă și transparența în comunicare.

United States Information Agency (USIA) a fost înființată în 1953 de președintele Dwight Eisenhower ca principala agenție guvernamentală însărcinată cu promovarea imaginii Americii în străinătate. USIA transmitea informații cetățenilor din alte țări folosind mai multe tipuri de activități. Printre acestea se numărau: (1) angajarea unui ofițer de afaceri publice în cadrul fiecărei ambasade americane, cu misiunea de a lucra cu presa locală, (2) publicarea unor cărți și reviste, (3) distribuirea unor filme și programe TV americane, (4) sponsorizarea turneelor unor trupe americane de dans sau muzică, (5) expoziții de artă, (6) programe de schimburi academice și (7) sponsorizarea unor lecturi publice ale intelectualilor și scriitorilor americani în alte țări.

La apogeul său, în timpul Războiului Rece împotriva Uniunii Sovietice, USIA avea la dispoziție un buget de aproape 900 de milioane de dolari și 12 000 de angajați, precum și 275 de posturi în peste 100 de țări. După câștigarea Războiului Rece însă, agenția a intrat într-o perioadă de declin, pe măsură ce, în anii '90, Congresul și alți critici au ajuns la concluzia că



Probabil că partea cea mai ușoară a războiului împotriva terorismului a fost răsturnarea regimului taliban din Afganistan și destabilizarea rețelei teroriste a lui Osama bin Laden. Majoritatea experților sunt însă de părere că partea cea mai grea va fi câștigarea bătăliei cu opinia publică.

Guvernul american trebuie să facă față și unui război al ideilor. După cum subliniază revista *The Economist*, „acesta trebuie să convingă America, pe aliații săi și lumea musulmană de pe mapamond că războiul este îndreptat împotriva terorii, și nu a Islamului”. Mulți experți sunt mai puțin optimiști în privința șanselor de a câștiga această parte a războiului. Agenția Associated Press a consemnat declarația unui expert arab: „Punctul de vedere al Statelor Unite nu este necunoscut printre arabi, pur și simplu aceștia nu se lasă convinși.”

Cu toate acestea, Statele Unite au lansat unul dintre cele mai complexe programe de diplomație publică de la încheierea Războiului Rece. Este vorba de un efort conjugat al Pentagonului, Casei Albe și Departamentului de Stat, foarte bine coordonat la vârf, de a transmite lumii mesajul că Statele Unite sunt, pentru a-l cita pe președintele George W. Bush, „o națiune iubitoare de libertate, capabilă de compasiune, o națiune care înțelege valorile vieții”.

Una dintre acțiunile imediate, odată cu bombardarea Afganistanului, a fost împrăștierea a 400 000 de fluturăși în rândul populației civile afgane prin care o asigură că nu ea este ținta operațiunilor militare americane. Pe unul dintre acești fluturăși se putea vedea fotografia unui soldat american, în uniformă de luptă, dând mâna cu un bărbat îmbrăcat în costum tradițional afgan, cu următorul text: „Coaliția națiunilor e aici ca să vă ajute.” Fluturășii au fost tipăriți în limbile arabi și paștună, cele mai răspândite din Afganistan.

Un alt fluturăș conținea desenul unui relex radio și o listă cu frecvențele și orele de emisie pentru emisiunile de radio care au fost difuzate în Afganistan cu ajutorul a două avioane EC-130, care au efectuat zboruri zilnice și au avut transmisii de câte cinci ore. Emisiunile difuzate au inclus muzică locală, informații despre atacul terorist asupra World Trade Center și asupra Pentagonului din 11 septembrie 2001, precum și mesaje care subliniau faptul că bombardamentul efectuat de forțele americane nu este îndreptat „împotriva musulmanilor sau a poporului afgan... ci are scopul de a anihila pericolul terorist și pe cei care îl ajută pe teroristi”.

Pe lângă aceasta, postul de radio Vocea Americii a suplimentat programele destinate Afganistanului și altor țări din Orientul Mijlociu. Pe lângă dublarea programelor pentru Afganistan (două ore de emisie pe zi), Vocea Americii a prelungit și spațiul de emisie în limba urdu, vorbită în

Pakistan, în farsi, vorbită în Iran, și în arabă, vorbită în alte țări din Orientul Mijlociu.

Direcția de diplomație publică a Departamentului de Stat al SUA transmitea în acest timp nenumărate comunicate de presă despre războiul împotriva terorismului. Unul dintre programele pusă în aplicare a constat din utilizarea Internetului pentru traducerea declarațiilor de sprijin din partea unor lideri musulmani și transmiterea lor către ambasadele americane din toată lumea, care le distribuiau mai departe jurnaliștilor locali. Administrația lui Bush a trimis o parte dintre oficialii săi să apară în interviuri televizate internaționale, în special pe canalul Al-Jazeera, care are o audiență deosebită în lumea arabă. Unul dintre acești oficiali a fost Condoleezza Rice, consiliera lui Bush pe probleme de siguranță națională.

Pentagonul a angajat, de asemenea, o recunoscută firmă de relații publice de la Washington, Rendon Group, delegând-o să monitorizeze presa din 79 de țări, să organizeze focus-grupuri, să creeze un website împotriva terorismului cu informații despre grupările teroriste și despre campania Statelor Unite împotriva acestora, cu recomandări prin care armata americană să contracareze dezinformările și să-și îmbunătățească propria comunicare publică.

În fața acestor eforturi de diplomație publică ale guvernului american, numite și „propagandă”, s-au aflat tot timpul patru femei care au colaborat pentru a formula un mesaj coerent. Este vorba de Karen Hughes, consiliera specială a președintelui american, Charlotte Beers, subsecretară de stat pentru diplomație publică, Mary Matalin, consiliera principală pe probleme politice a vicepreședintelui Dick Cheney, și Victoria Clarke, principala purtătoare de cuvânt a Pentagonului.

În opinia reporterului Peter Marks de la *New York Times*, „în această mașinărie a războiului dominată de bărbați este o raritate, chiar și în vremuri mai luminate, să întâlnești atât de multe femei în funcții foarte vizibile și având responsabilitatea de a încerca să influențeze opinia publică cu privire la operațiunile militare și la celelalte aspecte ale unui conflict militar”.

Merită observat și faptul că, în urma războiului împotriva terorismului, guvernul american a început să pună din nou un accent pe diplomația publică și pe eforturile de informare la nivel internațional. Aceste eforturi au fost mult reduse în anii 1990, după încheierea Războiului Rece. Congresul a tăiat atunci drastic bugetele alocate acestor activități, iar United States Information Agency (USIA) a fost desființată. Vocea Americii a trebuit să treacă printr-un proces de redimensionare, iar emisiunile ei pentru Orientul Mijlociu au fost reduse drastic.



Statele Unite nu au nevoie de o asemenea promovare a imaginii pe plan internațional. În consecință, agenția a fost desființată în 1999, iar majoritatea atribuțiilor sale au fost transferate Departamentului de Stat al SUA. (Vezi studiul de caz PR despre modul în care guvernul american și-a reînnoit angajamentul în domeniul diplomației publice după atacurile teroriste din 11 septembrie 2001.)

■ **Eforturile în domeniul radiodifuziunii.** Postul de radio Vocea Americii (VOA), înființat în 1948, a aparținut timp de decenii USIA. În 1995 a fost înființat Comitetul Director al VOA, cu rolul de a se interpune între agenție și guvern, astfel încât Vocea Americii să poată fi un serviciu internațional de știri credibil. Articolul 1 al statutului VOA, de exemplu, stipulează că acesta trebuie să fie „o sursă de știri credibilă și cu autoritate”, iar știrile transmise trebuie să fie „corecte, obiective și complete”.

Activitatea sa de bază constă, în mod tradițional, din știri, transmisiuni sportive și emisiuni de divertisment, difuzate pe unde scurte în întreaga lume. Unele dintre emisiunile sale sunt în limba engleză, însă majoritatea celor 800 de jurnaliști ai postului transmit pentru zeci de milioane de oameni în 53 de limbi diferite. În plin Război Rece, emisiunile VOA recepționate în diferite regiuni ale lumii reprezentau un total de 2.500 de ore de emisie pe săptămână. Se estimează că Vocea Americii ajunge pe unde scurte la aproximativ 86 de milioane de oameni din întreaga lume, plus alte milioane care ascultă programe preluate de diferite posturi locale AM și FM. Vocea Americii emite și pe Internet, prin *audio streaming*.

## **AIDS • SIDA**

**SIK IA AIDS I KILIM MAN.**

**I NO GAT MERESIN.**

**SIK IA I PAS LONG TAEM WE**

**MAN I SLIP WETEM WOMAN.**

**LUKAOT!**



## **BLOKEM SIK IA AIDS**

1. Stap kwaet wetem woman o man blong yu nomo.
2. Sipos yu no save gud laef blong wan fren, man i mas putum kondom (o plastik) fastaem.

Helt Edukesen, Vanuatu.

**C**ampania anti-SIDA are multiple ramificații internaționale. Guvernul din Vanuatu a distribuit posterul alăturat, care conține îndemnuri la precauție în fața acestui flagel. Deși e scris în *pidgin English*, citit cu atenție, mesajul poate fi descifrat.



## Modificarea atitudinilor în Africa de Sud

**P**rotestând împotriva Apartheid-ului, unii dintre locuitorii orașului Durban din Africa de Sud au refuzat să-și plătească impozitele. După instaurarea democrației însă, consiliul local din Inner West a angajat o firmă de marketing și relații publice din Vindileia, numită Langa Shangase, să elaboreze o campanie de modificare a atitudinii publice. Obiectivul: să ajute peste 17 500 de proprietari de locuințe să înțeleagă modul în care sunt finanțate primăriile și să mărească numărul contribuabililor.

Pentru a transmite beneficiile dezvoltării unui sentiment al apartenenței la o comunitate, a fost adoptat conceptul african de *ubuntu*. Tema campaniei a fost: „Un singur oraș, o singură bază de impozitare.” Din cauza nivelului redus de

alfabetizare, liderii campaniei s-au axat pe emisiuni radio și pe întâlniri față în față pentru transmiterea acestui mesaj.

Trei luni de cercetare și de pregătire a trainerilor au fost urmate de șase luni de implementare, timp în care consiliul local i-au fost raportate lunar problemele importante. În total, 22 600 de oameni au participat la 630 de întâlniri publice. Liderii comunității s-au bucurat nu numai de creșterea veniturilor rezultate din impozite, ci și de spiritul de toleranță și de dialog care s-a instaurat în acea comunitate.

Asociația Internațională de Relații Publice a acordat acestei campanii „Medalia de aur pentru excelență în relații publice”.

Independența și obiectivitatea VOA au fost însă deseori amenințate de membrii Congresului American și chiar de Casa Albă, care i-au cerut de multe ori să fie mai implicată în sprijinirea acțiunilor guvernului. Această tensiune s-a transformat într-o criză majoră, după ce administrația Bush a început Războiul împotriva terorismului și înlăturarea regimului taliban din Afganistan. Reporterii de la Vocea Americii au încercat să transmită un interviu cu molahul Mohamad Omar, liderul talibanilor, fapt care a stârnit mânia emigranților antitalibani și a unora dintre membrii Congresului. Un membru republican al Congresului a făcut următoarea remarcă: „Dacă transformăm această chestiune într-un documentar obișnuit — înregistrând opinia fiecărei părți și făcând pe obiectivii — nu înseamnă că am promovat democrația.” Din aceleași motive, susținătorii Vocii Americii spun că postul nu își poate permite să-și piardă credibilitatea pe care o are în fața a milioane de ascultători, devenind portavocea guvernului american.

Pe lângă Vocea Americii, guvernul american a înființat și alte servicii de radiodifuziune care au fost mai active în promovarea intereselor SUA. Radio Europa Liberă a început să emită în 1949 către țările din Europa de Est aflate în sfera de influență a Uniunii Sovietice. Radio Liberty este un alt post, finanțat de CIA, care a emis exclusiv pentru cetățenii din Rusia. Răspunsul Rusiei la aceste posturi a fost o încercare masivă de a brui recepția lor pe toată perioada Războiului Rece. Acum, când nu mai există Uniunea Sovietică, numărul de angajați și de emisiuni ale celor două posturi și orele de emisie s-a redus în mod semnificativ. De curând, Congresul SUA a alocat fonduri pentru finanțarea postului Radio Free Iraq, în încercarea de a zdruncina încrederea populației irakiene în Saddam Hussein. Tot la solicitarea Congresului, este pe cale să fie înființat postul Radio Free Afghanistan. Începând cu anul 1994, guvernul Statelor Unite administrează postul Radio Free Asia, care emite în China, Birmania, Cambodgia, Laos, Coreea de Nord, Tibet și Vietnam.

Este important de menționat că Vocea Americii și alte servicii de radiodifuziune, de tipul Radio Europa Liberă, nu sunt destinate cetățenilor Statelor Unite. Prin însăși proiectul de înființare, în conformitate cu legea SUA privind informațiile și schimburile educative din 1948, Congresul a interzis guvernului să-și îndrepte eforturile de diplomatie publică în direcția propriilor cetățeni.

## **TABELUL 16.1**

Conturile de relații publice internaționale deținute de firme americane

| <i>Client</i>               | <i>Firma de PR</i>  | <i>Valoarea contractului (\$)</i> |
|-----------------------------|---------------------|-----------------------------------|
| Africa de Sud               | Patrice Tanaka & Co | 1 100 000                         |
| Filipine                    | Weber Shandwick     | 480 000                           |
| Ecuador                     | Burson-Marsteller   | 180 000                           |
| Republica Democratică Congo | EAW Group           | 500 000                           |
| Arabia Saudită              | Powell Tate         | 320 000                           |
| India                       | Washington Group    | 300 000                           |

### ● **Firme americane angajate de guverne străine**

Pentru sume ce depășesc un milion de dolari pe an, peste 150 de firme americane de relații publice lucrează pe teritoriul american pentru alte state. În ultimii ani, de exemplu, Hill and Knowlton a reprezentat Indonezia și Marocul; Burson-Marsteller a reprezentat Argentina, Costa-Rica, Ungaria și Rusia (pe aceasta din urmă mai ales în cadrul expozițiilor comerciale); Ruder, Finn and Rotman a reprezentat El Salvador, Israelul și Japonia. Deosebit de activă în reprezentarea altor țări este firma Doremus & Company, printre clienții ei numărându-se țări precum Egiptul, Iranul, Iordania, Filipine, Arabia Saudită și Tunisia.

În multe cazuri, obiectivul urmărit este influențarea politicii externe a SUA, atragerea turiștilor, generarea unei opinii publice în America favorabilă țării respective sau încurajarea comerțului. Tabelul 16.1 de la pag. 397 conține un exemplu al conturilor raportate de *O'Dwyers Newsletter*.

■ **Scopurile urmărite de aceste țări.** Până la urmă ce vor să obțină țările respective? Carl Levin de la Burson-Marsteller ne indică mai multe scopuri, printre care:

- să-și promoveze interesele politice;
- să fie consultate cu privire la posibilele reacții ale SUA față de măsurile pe care intenționează să le ia guvernul;
- să promoveze interesele comerciale ale țării — de exemplu, creșterea vânzărilor pe piața americană, creșterea investițiilor private americane, turismul;
- să ajute la desfășurarea activității de comunicare în limba engleză;
- să obțină consiliere și sprijin pentru îmbunătățirea percepției asupra unor probleme specifice ale țării care îi subminează poziția față de SUA și comunitatea internațională;
- să obțină sprijin pentru modificarea unor legi și reglementări ce împiedică activitatea clientului pe teritoriul american.

În conformitate cu legea privind înregistrarea agenților străini din 1938, toți consultanții pe teme juridice, politice, de colectare a fondurilor, de relații publice sau de lobby angajați de guvernele altor țări pentru a lucra pe teritoriul Statelor Unite trebuie să se înregistreze la Departamentul de Justiție. Prevederile îi obligă să raporteze către procurorul general o listă cu toate activitățile desfășurate în beneficiul clientului străin, onorariile primite și cheltuielile efectuate.

■ **Programele de acțiune.** După ce au fost angajate, de obicei prin ambasada țării respective, în urma unei licitații deschise, firmele de relații publice încep să culeagă informații detaliate despre țara-client, inclusiv despre modul în care a fost reprezentată aceasta în presă până în

acel moment. Atitudinea față de țara respectivă este evaluată atât prin metode informale, cât și prin intermediul unor sondaje.

Programul de acțiune stabilit în continuare va include, probabil, înființarea unui birou național de informații, care să distribuie informații și declarații favorabile publicate despre țara în cauză. Vor fi aranjate întâlniri cu personaje-cheie din mass-media și cu alte persoane ce pot influența opinia publică, de tipul profesorilor universitari, liderilor din lumea afacerilor, oficialităților guvernamentale. Aceștia sunt apoi invitați deseori să viziteze țara-client, având toate cheltuielile asigurate, deși unii dintre reprezentanții mass-media refuză astfel de călătorii din considerente etice (chestiunile etice vor fi discutate în detaliu într-o secțiune specială).

Treptat, prin metode profesioniste de persuasiune și prin perseverență, precum și prin cheltuirea unor sume ce pot ajunge la milioane de dolari, atitudinea critică a publicului se poate schimba sau se poate atenua. Succesul unei asemenea activități este greu de evaluat.

În ultimul deceniu, firmele de relații publice au jucat un rol major în vânzarea pe piața globală a întreprinderilor de stat (proces cunoscut sub numele de privatizare). Peste 2 700 de astfel de întreprinderi au devenit proprietate privată în mai mult de 95 de țări, conform unui raport al International Finance Corporation. Zeci de mii de companii au fost privatizate în Europa de Est. Burson-Marsteller a elaborat și desfășurat, de exemplu, campanii de educare publică în sprijinul reformei și privatizării în Rusia, Kazahstan și Ucraina.

■ **Probleme și recompense.** Cele mai dificile probleme cu care se confruntă firmele de relații publice sunt următoarele:

- decizia de a reprezenta o țară, cum ar fi Zimbabwe sau China, ale cărei practici de încălcare a drepturilor omului vor avea repercusiuni asupra prestigiului agenției;
- încercarea de a convinge conducătorii unor astfel de state să schimbe o parte din politicile lor, astfel încât imaginea publică favorabilă pe care o doresc să reflecte realitatea;
- efortul de a convinge oficialitățile din țara-client, unde acestea dețin poate controlul total asupra fluxului de știri, că presa americană este independentă de controlul guvernamental și, ca atare, să nu se aștepte niciodată la o reflectare sută la sută favorabilă în presă;
- dilema dacă să reprezinti sau nu un șef de stat autocratic, asemenea lui Mobutu Sese Seko din Zair, al cărui stil de viață luxos, dublat de conturi grase în Elveția, contrasta frapant cu venitul mediu pe familie din Zair, unul din cele mai scăzute din întreaga lume.

Amnesty International, organizația de apărare a drepturilor omului laureată a Premiului Nobel, a pichetat sediile firmei Burson-Marsteller din cauza contractului acesteia cu Argentina. Council of Hemispheric Affairs a criticat firma Ruder, Finn&Rotman pentru că aceasta a lucrat pentru guvernul din El Salvador. Norman Wolfson, președintele firmei Norman, Lawrence, Patterson&Farrell, a fost nevoit să fugă din Nicaragua de cei care doreau să-l ucidă, după ce a lucrat aproape un an (în 1978) în calitate de consilier pe probleme de relații publice pentru fostul dictator al Nicaragiei, generalul Anastasio Somoza. Unul dintre reprezentanții managementului firmei Doremus&Company, angajat de guvernul filipinez pentru un program de dezvoltare economică a țării, a fost și el amenințat cu moartea, după ce președintele filipinez, Ferdinand Marcos, a instaurat legea marțială în Filipine.

De ce lucrează atunci aceste agenții pentru guverne atât de nepopulare? Carl Levin, de la Burson-Marsteller, declară: „Nu cred că e o exagerare să spui că, atunci când dăm o mână de ajutor unor clienți străini prietenoși, ne promovăm propriile interese naționale. Iar tipul de ajutor pe care îl acordăm noi nu poate fi oferit de guvern.” Black, Manafort, Stone & Kelly au fost de aceeași părere, însă au reziliat un contract de 950 000 de dolari cu o instituție apropiată președintelui filipinez în momentul în care președintele Reagan i-a cerut lui Marcos să demisioneze. Bineînțeles, câștigurile sunt și ele foarte mari: Norman Wolfson, de exemplu, câștiga între 20 000 și 30 000 de dolari pe lună, plus asigurarea cheltuielilor.

■ **Tactici de intervenție în caz de urgență.** Inserarea unor reclame de o pagină în ziare de primă mărime ca *The Washington Post* și *The New York Times* este aproape invariabil prima acțiune întreprinsă de agenții unor guverne străine pentru influențarea opiniei publice americane, în timpul unei crize. Sondajele arată că un procent foarte mare dintre membrii legislativului și ai executivului citește *Post* înainte sau imediat după ce au ajuns la birou. Mai ales *Times* este citit de liderii de opinie din întreaga țară, reclamele având, astfel, o mare vizibilitate și influențându-i pe editorialiști și pe alții. Membrii Congresului folosesc deseori citate din aceste declarații politice în cuvântările lor și obțin permisiunea de a introduce remarci în procesele-verbale de ședință. Reclamele sunt deseori urmate de vizite personale și telefoane din partea reprezentanților guvernelor străine și a principalilor susținători. Se fac demersuri pentru apariția acestor reprezentanți în emisiunile diverselor canale de televiziune. Se organizează conferințe de presă, iar buletinele informative sunt imediat transmise presei, guvernului și altor lideri.

Printre campaniile recente pot fi amintite:

- American-Arab Anti-Discrimination Committee a inserat reclame de o pagină în multe cotidiane în care apărea imaginea unui tânăr palestinian aruncând cu pietre într-un tanc israelian, cu sloganul: „Pietre împotriva tancurilor: libertate acum! Opreți agresiunea împotriva palestinienilor, încetați ocupația israeliană.” Tot în reclamă era menționat și bilanțul victimelor: „Din luna septembrie a anului 2000, 258 de morți și 9 765 de răniți.”
- Arab Intellectual Foundation și-a anunțat planurile de a realiza o campanie de două milioane de dolari în mass-media pentru a contracara „imaginea negativă” a arabilor și a Islamului prezentată de presa occidentală în urma atacurilor teroriste de la 11 septembrie 2001.
- „A venit vremea să punem capăt embargoului împotriva Cubei.” Acesta a fost titlul unui apel adresat americanilor pentru a face presiuni asupra Congresului și președintelui să voteze Legea H.R. 2229 pentru comerțul liber cu Cuba. Apelul a fost făcut de membrii Faculty Committee for Human Rights in the Americas, ale căror nume și adrese au umplut o pagină întreagă.
- O reclamă publicată de organizația Save the Ozone Network din Japonia conținea critici la adresa acestei țări deoarece nu a luat măsurile necesare pentru a împiedica eliberarea în atmosferă a unor mari cantități de gaze ce distrug stratul de ozon. Cititorii erau rugați să trimită petiții prim-ministrului și ministrului comerțului și industriei din Japonia.



## Accent pe etică

### Exploatarea muncitorilor din țările sărace a atras atenția opiniei publice

Universitatea din Carolina de Nord a semnat un nou contract cu Nike, în urma căruia producătorul de echipament sportiv va plăti suma de 7,1 milioane dolari pentru a dota cu echipament sportiv echipa universității, „Tar Heels”. Contractul inițial pe care l-a semnat universitatea cu Nike a fost de 4,5 milioane dolari.

Studentii au organizat o demonstrație de protest și au cerut ca universitatea să nu facă afaceri cu o companie acuzată că permite exploatarea angajaților în fabricile sale

din Asia de Sud-Est. Conform celor transmise de Associated Press, rectorul Michael K. Hooker a răspuns că ar fi greu să găsești în ziua de astăzi „un produs comercializat în Statele Unite care să nu fie fabricat într-o fabrică în care muncitorii lucrează pentru salarii foarte mici”.

Credeți că universitatea ar trebui (1) să încerce să rezilieze contractul sau (2) să îl mențină, dar să facă presiuni asupra firmei Nike pentru a-și schimba politica în ceea ce privește forța de muncă?



**C**osmetizarea imaginii publice a prințului Charles? Revista *The Economist* menționa la un moment dat: „cea mai îndrăzneată încercare de *rebranding* din toate timpurile” este în plină desfășurare: rolul ei este de a schimba imaginea moștenitorului tronului britanic.

„Printul a angajat experți în relații publice încă înainte de decesul Prințesei Diana, se dezvăluie în numărul din noiembrie 1998 al revistei. Însă în perioada următoare morții acesteia, aceștia au ajuns în prim-plan”, conștii de Mark Bolland, secretarul personal adjunct al prințului, „despre care se spune că este un apropiat al lui Peter Mandelson, cel care a condus campania de *rebranding* a Partidului Laburist”. Elizabeth Buchanan, și ea secretar personal adjunct, a fost recrutată din cadrul agenției de relații publice Bell Pottinger.

Obiectivele: (1) „să smulgă o pagină din cartea Prințesei Diana și să pună accentul pe rolul lui Charles ca părinte și ca personalitate angajată”; (2) „să împingă într-un plan

secund acele ocupații ale prințului care îi pot atrage eticheta de «pedant de modă-veche» sau aceea de «ciudat». În ultimul timp vorbește din ce în ce mai rar despre arhitectură sau spiritualitate”; (3) „să cultive contactele informale cu presa” (așa cum făcuse și Diana) și (4) „să facă publice faptele bune ale prințului, în special succesele deosebite ale fundației sale *Prince's Trust*, care ajută tineri aflați în situații dificile să pornească mici afaceri și care, în momentul de față, funcționează în cadrul programului guvernamental «New Deal»”. Toate acestea, pe lângă multe altele.

Una din problemele majore de relații publice era viitorul relației dintre prinț și Camilla Parker Bowles. În anul 1998 un sondaj indica un procent de doar 58% pentru cei care erau de acord ca prințul să obțină tronul dacă se căsătorește cu Camilla. În ultimii ani însă, prințul văduv a reușit să o prezințe în societate ca pe consoarta sa. Prințul a reușit și să-și îmbunătățească imaginea de tată devotat celor doi băieți ai săi.

Campania de succes pentru ratificarea de către Congresul SUA a North American Free Trade Agreement (NAFTA) a fost una dintre cele mai scumpe campanii de lobby văzute vreodată la Washington. Mexicul a angajat o echipă de vârf, formată din experți în relații publice, lobby-iști, avocați și consultanți pentru promovarea ratificării acordului. Conform Departamentului de Justiție, costul anual al acestui efort a fost de 15 milioane de dolari.

Firmele americane de relații publice au făcut demersurile necesare pentru ca reprezentanții Mexicului să poată ține diverse cuvântări; foști membri marcanți ai guvernului american au elaborat strategia campaniei; lobby-iștii au acționat la Capitol Hill. Numeroși membri ai Congresului, împreună cu *staff*-ul lor, au efectuat călătorii în Mexic, plătite de organizatorii campaniei. Cheltuielile pentru lobby ale corporațiilor mexicane și americane pe parcursul unui singur an au fost estimate la 100 de milioane de dolari.

Agencia de relații publice Burson-Marsteller a primit 4,5 milioane de dolari pentru elaborarea unor broșuri, organizarea unui birou de campanie, monitorizarea presei, redactarea unor discursuri și supravegherea activității mai multor firme de lobby. Într-un contract separat, președinția Mexicului a plătit aceleași firme 1,5 de milioane dolari sub formă de onorarii și cheltuieli, pentru realizarea unei serii de reclame pentru televiziune și presă, prin care să fie promovate eforturile Mexicului de a combate traficul de droguri.

## ■ | Ascensiunea ONG-urilor

Sute de organizații nonguvernamentale (ONG-uri) depind, în realizarea programelor și cauzelor lor, de sprijinul internațional. Organizații precum Greenpeace, Amnesty International, Médecins sans Frontières, Oxfam sau numeroasele grupări ce se opun globalizării s-au dovedit deosebit de eficiente în diseminarea mesajului lor prin intermediul Internetului, e-mailului și demonstrațiilor.

Dintr-un studiu realizat de StrategyOne, divizia de cercetare a Edelman Worldwide, a reieșit că mediatizarea acestui tip de organizații a crescut de cel puțin două ori în 4 ani și că ONG-urile sunt mai credibile în ochii publicului decât organizațiile de știri sau corporațiile, atunci când sunt în discuție teme precum forța de muncă, sănătatea sau protecția mediului.

Liderii de opinie, de exemplu, au mai mare încredere în ONG-uri decât în guvern sau în corporații, pentru că le consideră motivate mai degrabă de „valori morale”, decât de „profit”. Doug Pinkham, președintele Public Affairs Council, a afirmat că concluziile raportului lui StrategyOne ar trebui privite ca un „semnal de alarmă” pentru marile corporații care n-au reușit să-și asume o responsabilitate socială mai mare și să devină mai transparente. Pinkham le-a declarat celor de la PRWeek că „următorii 5 până la 10 ani vor fi o provocare importantă pentru companiile care operează la nivel global, datorită ascensiunii activismului anticorporatist care folosește foarte eficient noile tehnologii”.

Există bineînțeles și organizații nonguvernamentale importante care funcționează de mai multe decenii. ONG-uri precum Crucea Roșie, Consiliul Mondial al Bisericilor, Oxfam sau Christian Aid sunt deseori implicate în gestionarea unor servicii sociale și de asistență medicală în multe țări care au trecut prin experiența unor războaie civile sau a altor încercări majore. Deseori, aceste organizații administrează fonduri donate de principalele guverne ale lumii.

## ■ Organizațiile străine de relații publice

Practic, în orice țară în care relațiile publice au devenit o forță economică și socială, profesioniștii din domeniu s-au organizat pentru a efectua schimburi de informații, a menține și îmbunătăți standardele de performanță profesională și pentru a contribui la dezvoltarea relațiilor publice la nivel internațional. Codurile etice sunt deja la ordinea zilei, și multe dintre organizații se străduiesc să îmbunătățească nivelul de recunoaștere a membrilor săi prin intermediul programelor de certificare și acreditare. Se publică jurnale și buletine informative, se



Vizitatorii unui centru comercial din Shanghai trec pe lângă un panou publicitar uriaș cu o reclamă în care actrița Gong Li promovează cosmetice franțuzești cu un mesaj în chineză — un exemplu viu al modului în care comerțul depășește granițele naționale.

acordă premii pentru recunoașterea performanțelor deosebite, sunt oferite burse și alte forme de asistență către instituțiile de educație din domeniu.

Asociații naționale de relații publice au fost înființate în aproximativ 70 de țări. Multe dintre ele sunt comparabile cu Public Relations Society of America; un număr redus al acestora gravitează exclusiv în jurul sectorului privat, cum este cazul lui International Association of Business Communicators (IABC). Mai există și International Public Relations Association (IPRA), cu peste 900 de membri în 90 de țări. Codul său de etică profesională este inclus mai jos, iar adresa site-ului este [www.ipranet.org](http://www.ipranet.org).

## ■ Oportunitățile de lucru la nivel internațional

Anii '90 au reprezentat, potrivit opiniei multor experți, o nouă epocă de aur a marketingului și a relațiilor publice internaționale. Deschiderea pieței europene, combinată cu reformele economice și sociale din Europa de Est și din fosta Uniune Sovietică au accentuat realitățile unei economii globale.

Toate aceste schimbări l-au făcut pe Jerry Dalton, fostul președinte al Public Relations Society of America, să afirme: „Cred că din ce în ce mai multe firme americane vor fi active pe piețele străine și mă aștept ca mulți americani implicați în domeniul relațiilor publice să ajungă să trăiască în străinătate.” Pe bună dreptate, Dalton este de părere că relațiile publice internaționale constituie domeniul specializat de relații publice cu cea mai accentuată creștere în ultimul timp. Pentru a-l cita, în continuare, pe Dalton, „studenții care sunt foarte buni comunicatori și vorbesc fluent o limbă străină pot să-și cumpere de pe acum biletul”. Pe de altă parte, apariția „satului global”, cum l-a numit Marshall McLuhan, nu înseamnă că nu vor mai exista o multitudine de limbi diferite, obiceiuri culturale și valori pe care profesioniștii din relațiile publice au datoria să le înțeleagă.

Multe corporații transnaționale, punând din ce în ce mai mult accent pe relațiile publice internaționale, angajează, pentru funcția de „protocol la nivel de corporație”, personal care să răspundă de toate activitățile de protocol, de la rezervările de hotel, planificarea dineurilor, închirierea limuzinelor, organizarea tururilor de fabrică, garantarea securității evenimentelor, la alegerea cadourilor pentru oficialitățile din străinătate și clienții importanți. Mai mult, acesta îi ține la curent pe cei din conducerea companiei în legătură cu ultimele evenimente, le dau explicații despre uzanțele privind salutul adresat unor altele regale sau chiar „fac rost de partituri cu cântece pentru karaoke la un dineu coreean”, conform celor relatate într-un articol din *The New York Times*.

Autorul acestuia, Paul Finney, dă următoarele explicații: „Corporațiile au tendința de a angaja în aceste posturi de protocol oameni cu experiență în relații publice, marketing [și] planificarea întâlnirilor și care au cunoștințe despre industrie.” Deși cunoașterea limbilor străine constituie un avantaj, ea nu este totuși obligatorie. Unul dintre responsabilii de protocol se exprima astfel: „La noi, la AT&T, avem de-a face cu peste 100 de țări. Când ai nevoie, poți apela la cunoaștorii de limbi străine — interpreți, traducători.”

Gavin Anderson, expert în relațiile publice internaționale și președintele firmei Gavin Anderson & Company, care are mai multe reprezentanțe în străinătate, notează:

Practicienii relațiilor publice globale sau internaționale sunt interpreți culturali. Datoria lor este să înțeleagă cultura generală și a mediului de afaceri atât din țara de proveniență a clientului lor (sau, după caz, a angajatorului), cât și din țara sau țările în care acesta vrea să facă afaceri. Fie că sunt consultanți externi sau angajați, prima lor sarcină este să explice companiei americane care vrea să intre pe o piață străină (sau părți străine care vrea să vină în America) cum se rezolvă lucrurile. Cum funcționează piața? Care sunt obiceiurile în afaceri? Care este infrastructura? Consultanții trebuie să înțeleagă și cum merg lucrurile în țara-gazdă, să-și dea



seama ce poate fi tradus, ce trebuie adaptat...

Acest domeniu are nevoie de specialiști care să fie interesați de acea cultură și să ajungă să o cunoască, pe lângă expertiza lor excepțională în materie de relații publice. Aceștia trebuie să fie sensibili la specificul mediului de lucru și, chiar dacă nu au răspunsuri imediate pentru orice țară, să știe ce întrebări să pună și unde să caute informația necesară. Ei trebuie să știe care sunt pericolele potențiale, ca să nu umple noi pagini în cartea gafelor din business.

Studenții ar trebui să ia decizia de a urma o carieră internațională în primii ani de facultate, pentru a putea urma mai multe cursuri de relații publice internaționale, tehnici de marketing global, fundamentele planificării strategice pentru relații publice, limbi străine, geografie socială și economică și comunicare interculturală. Studiile postuniversitare sunt un mare avantaj. Mulți studenți lucrează ca interni în cadrul unor corporații internaționale, un punct de plecare avantajos în cariera lor.

Pentru studenții americani care vor să lucreze în administrație la nivel internațional, este obligatorie trecerea examenului pentru funcționari în cadrul serviciului extern. O astfel de carieră într-un din nenumăratele agenții federale necesită deseori, în prealabil, o perioadă lungă de activitate în administrația publică, mass-media sau relații publice în țară, înainte de a primi misiuni în străinătate.



## Analiză PR

### Codul etic — International Public Relations Association (IPRA)

rmătorul cod de conduită profesională, bazat pe carta Națiunilor Unite, a fost publicat în 20 de limbi diferite:

#### **Membrii IPRA se vor strădui:**

1. să contribuie la realizarea condițiilor morale și culturale care să permită ființelor umane să se împlinească în cel mai înalt grad și să se bucure de drepturile inalienabile care le revin în conformitate cu Declarația Universală a Drepturilor Omului;
2. să stabilească metode și canale de comunicare care, prin încurajarea transmiterii libere a informațiilor esențiale, să ofere fiecărui membru sentimentul că este bine informat și să-l facă să conștientizeze implicarea și răspunderea sa personală, precum și solidaritatea sa cu ceilalți membri;
3. să se comporte întotdeauna și în toate circumstanțele astfel încât să merite și să păstreze încrederea celor cu care intră în contact;
4. să nu uite că, datorită relației dintre profesia sa și public, comportamentul său — chiar și în viața particulară — va avea un impact asupra modului în care este percepută profesia în întregul ei.

#### **Membrii IPRA se angajează:**

5. să respecte, în exercitarea profesiei lor, principiile și regulile morale din Declarația Universală a Drepturilor Omului;
6. să acorde respect, să apere demnitatea umană și să recunoască dreptul oricărei persoane de a gândi și a hotărî pentru sine;

7. să contribuie la stabilirea condițiilor morale, psihologice și intelectuale pentru dialogul autentic și să recunoască dreptul părților implicate de a-și formula poziția și de a-și exprima liber opiniile;
8. să acționeze, în orice circumstanțe, astfel încât să nu lezeze interesele părților implicate: atât interesele organizației pe care o servește, cât și interesele publicurilor implicate;
9. să-și ducă la îndeplinire sarcinile și angajamentele, care vor fi formulate întotdeauna de așa manieră încât să nu lase loc la neînțelegeri și să dea dovadă de loialitate și integritate în orice circumstanțe, astfel încât să se poată bucura de încrederea angajatorului actual, a foștilor angajatori și a tuturor categoriilor de publicuri afectate de acțiunile sale.

#### **Un membru al IPRA va evita:**

10. să subordoneze adevărul altor exigențe;
11. să pună în circulație informații care nu se bazează pe fapte reale sau verificabile;
12. să participe la orice activitate contrară eticii, necinsită sau susceptibilă să ducă la lezarea demnității și integrității umane;
13. să folosească orice metode de manipulare sau tehnici apte să declanșeze motivații subconștiente, pe care indivizii nu le pot controla voluntar și ca atare nu pot fi trași la răspundere pentru acțiunile întreprinse pe baza lor.

# PHILIPS

**D**e pe acoperișul unei clădiri, o reclamă la Philips — firmă internațională de produse electronice — se profilează deasupra unui panou publicitar cu o reclamă pentru o bancă din centrul Moscovei, ilustrând pătrunderea masivă pe piața rusească a companiilor străine.

  
**БАНК  
ПАВЕЛЕЦКИЙ**

*УБЕДИТЕЛЬНОЕ КАЧЕСТВО*

113114 Москва, Шинников набережная, 6, Тел. 235-13-78, 235-13-64



PR global

## Comemorarea unui zbor istoric spre Japonia

**C**e ați face dacă vi s-ar da sarcina de a elabora un program de relații publice pentru a comemora, pe două continente, cea de-a cincizecea aniversare a primului zbor comercial între Statele Unite și Asia?

Northwest Airlines și firma de relații publice Shandwick au făcut față acelei sarcini-mamă în 1997. Trecuseră ani buni de la acel prim zbor între Minneapolis-St. Paul și Tokyo urmat de zboruri non-stop spre Beijing și alte destinații

asiatice, iar Northwest devenise linia aeriană americană care domina zona asiatică. Iată ce au făcut specialiștii.

### Cercetarea

Personalul de marketing de la Northwest a contribuit la identificarea a 19 piețe strategice, cu importanță atât pentru trecutul, cât și pentru viitorul companiei pe piața Pacificului. Cercetătorii au scos la iveală detalii memorabile despre zborurile inițiale. Angajații Northwest și Shandwick din cele 19 orașe au fost consultați și însărcinați cu organizarea activităților jubiliare.

### Planificarea

Planificarea comemorării, care urma să se desfășoare timp de un an întreg sub numele de „Bridging the Pacific” și să implice multe comunități, a fost realizată de firme și specialiști asiatici și americani în comunicare, marketing și publicitate. Un avion Boeing 747-400 al companiei Northwest, denumit „WorldPlane”, a devenit punctul focal mobil care a captat atenția întregii piețe a aviației transpacificice. Audiența acestei campanii era constituită din actuali și potențiali angajați și clienți ai liniei aeriene în cele 19 piețe. A fost planificat și un concurs de artă pentru copii. Bugetul total al comemorării a fost de 750 000 de dolari, incluzând aproape 125 000 de dolari pentru donații în bani și bunuri.

### Execuția

Sărbătorirea a început cu evenimentul de lansare a avionului „WorldPlane” în onoarea copiilor cu aptitudini artistice. În luna corespunzătoare primului zbor din 1947, Northwest a organizat o săptămână întreagă de evenimente comemorative. Au fost incluse o expoziție comemorativă organizată de linia aeriană împreună cu Minnesota Historical Society, o

ceremonie de salut pentru membrii echipei inițial și un spectacol pe pista aeroportului. Evenimente similare au avut loc în același timp la Tokio și Osaka.

Concursul de artă pentru copii a fost organizat în 10 orașe asiatice și în 9 americane, cu concursul școlilor și al presei. Câștigătorii, împreună cu doi adulți din fiecare oraș, au zburat la Minneapolis-St. Paul pentru a participa la o petrecere de sfârșit de săptămână. Membri ai publicului-țintă au fost prezentați artiștilor în cadrul a 14 conferințe de presă, când fiecare dintre ei a donat un cec în valoare de 5 000 de dolari pentru scopurile filantropice pe care și le-a ales fiecare.

Aproape 100 000 de dolari au fost donați unor organizații nonprofit din comunitățile-țintă în cadrul programului „WorldPlane” de sprijin pentru comunitate. Toți pasagerii zborurilor internaționale ale Northwest au avut ocazia să vadă, pe spălatele scaunelor și pe meniuri, plăcuțe comemorative și/sau imagini cu operele de artă ale copiilor. Principalele ziare au comemorat acest zbor istoric, alături de ziarul angajaților Northwest și de reviste aflate la bordul avioanelor.

### Evaluarea

Obiectivul nr. 1 — creșterea gradului de conștientizare a publicului în legătură cu istoria de 50 de ani a companiei pe piața transpacifică — a fost atins. Conform estimărilor, câteva milioane de oameni au fost informați în legătură cu activitățile de comemorare. În Asia și America de Nord au fost confirmate 54 de apariții în presa audiovizuală și 260 de apariții în articole de ziar cu acoperire mare pe piețele de interes. A fost atins și obiectivul nr. 2 — creșterea gradului de conștientizare în rândul comunităților transpacificice și în rândul celor deservii de linia aeriană.

Public Relations Society of America a acordat acestei campanii mult râvnitul trofeu „Silver Anvil”.

## Rezumat

### Ce sunt relațiile publice internaționale?

Astăzi, relațiile publice se practică la nivel global, construindu-se relații cu publicurile din toate țările. Deși unele elemente ce țin de relațiile publice existau de cel puțin un secol în Europa, tehnicile americane au fost totuși adaptate și folosite în întreaga lume.

### Relațiile publice internaționale corporatiste

În noua eră a marketingului global, firmele de relații publice reprezintă interese străine pe teritoriul american, precum și interesele corporațiilor americane în străinătate. Acest lucru înseamnă că practicianul în relații publice trebuie să facă față unor probleme

legate de diferențe lingvistice și culturale, inclusiv diferențe subtile de obiceiuri și bune maniere, ba chiar și unor dileme etice legate de mituire.

### Relațiile publice internaționale guvernamentale

Majoritatea guvernelor încearcă să influențeze politicile internaționale ale altor țări, opiniile și acțiunile publicului. Comunicarea în acest domeniu poate cuprinde o arie vastă de la promovarea turismului până la încercarea de a influența politicile vamale și de schimburi comerciale. Guvernul SUA numește „diplomație publică” eforturile sale de informare la nivel internațional în încercarea de a

spori înțelegerea culturii americane și de a promova obiectivele politicii externe a țării. Programele postului Vocea Americii sunt parte componentă a acestui proiect. Guvernele străine angajează uneori firme americane de relații publice pentru a le ajuta să-și promoveze obiectivele politice și interesele comerciale și de a le consilia în legătură cu potențialele reacții ale guvernului și publicului american la acțiunile pe care și le propun, precum și pentru a ajuta deslășurarea activității de comunicare în limba engleză.

### Ascensiunea ONG-urilor

Printre organizațiile nonguvernamentale care depind de sprijinul internațional pentru a-și promova cauzele se numără Greenpeace, Amnesty International, Médecins sans Frontières, Oxfam și Crucea Roșie Internațională. Asemenea organizații se bucură de o credibilitate mai mare chiar decât presa specializată în știri despre forța de muncă, sănătate sau

protecția mediului, în parte și pentru că sunt percepute ca nefiind motivate de interese egoiste, așa cum este cazul guvernelor sau corporațiilor.

### Organizațiile străine de relații publice

Practicienii relațiilor publice au înființat asociații profesionale peste tot unde profesia lor a câștigat teren, încercând astfel să facă schimb de informații, să mențină și să perfecționeze standardele profesionale și etice și să sprijine dezvoltarea domeniului.

### Oportunitățile de lucru la nivel internațional

Pe măsură ce, în ultima perioadă, marketingul și comunicarea s-au extins la nivel global, a început să crească numărul oportunităților de lucru în domeniul relațiilor publice internaționale. Cunoașterea unei limbi străine constituie un avantaj, însă nu o condiție obligatorie; sunt importante și cunoștințele și experiența în relațiile internaționale, tehnicile de marketing global, geografie socială și economică și în comunicarea interculturală.

## Studiu de caz: Cum ați proceda?

Estonia, una dintre țările baltice, se confruntă cu o problemă. Nimeni nu pare să știe prea multe lucruri despre acest stat. Un reporter TV i-a întrebat pe newyorkezi ce le vine în minte atunci când aud cuvântul „Estonia” și mulți dintre cei intervievați au crezut că e o echipă de fotbal american.

În realitate, după prăbușirea Uniunii Sovietice, Estonia a devenit lider în implementarea reformelor economice și a fost una dintre favoritele cursei pentru integrarea în Uniunea Europeană. Așadar, ce imagine ar trebui să-și promoveze Estonia pentru a convinge investitorii străini (corporații și agenții guvernamentale) că este un candidat foarte bun la investițiile străine?

Estonia a înființat un comitet cetățenesc pentru a propune o strategie de *rebranding* de țară. Însă sugestiile au fost foarte diverse. Ecologiștii au sugerat o abordare bazată pe ecoturism; un jurnalist a venit cu ideea că unul din punctele de atracție ar fi diversitatea etnică; unui fotograf de modă i-a plăcut ideea de a apela la top-modele estoniene pe post de ambasadori ai imaginii țării.

Căutați informații despre Estonia pentru a vă familiariza cu istoria, cultura, oamenii și economia acestei țări. Care credeți că sunt temele majore pe care ar trebui să pună accentul guvernul acestei țări pentru a atrage mai multe investiții străine și turiști?

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. Ce se înțelege prin relații publice internaționale? Care sunt motivele dezvoltării acestui domeniu în ultimele decenii?
2. Care este locul relațiilor publice în cadrul mixului de marketing global?
3. Care sunt dificultățile posibile cărora trebuie să le facă față o corporație atunci când activează într-o țară străină?
4. Ce obiective urmăresc națiunile străine atunci când angajează firme americane de relații publice să le reprezinte pe teritoriul american?
5. Descrieți eforturile făcute de guvernul SUA pentru câștigarea „inimilor și minților” cetățenilor din alte țări.
6. Guvernul SUA a lansat un program complex de „diplomație publică”, ca parte componentă a războiului împotriva terorismului. Descrieți câteva din activitățile întreprinse în acest program.
7. Ce este obiceiul rusesc *zakazukhi*? De ce consideră International Public Relations Association (IPRA) că acest obicei este o practică negativă?

8. De ce este îngrijorător statul Israel de imaginea sa în SUA și în alte țări?
9. Relațiile publice internaționale necesită cunoașterea istoriei unei țări și a chestiunilor sensibile din punct de vedere politic. Ce fel de lucruri trebuie să știi dacă ar fi să lucrezi în domeniul relațiilor publice în Republica Populară Chineză?
10. Ce fel de dileme etice au firmele de relații publice când li se propune să lucreze pentru o anumită țară?
11. Ce înseamnă ONG? În ce fel le-a fost de ajutor ONG-urilor noua tehnologie a informației pentru a-și lărgi sfera de influență?
12. Ce oportunități există pentru cei care doresc să se specializeze în domeniul relațiilor publice internaționale?
13. Enumerați o parte din elementele componente ale codului de etică profesională al International Public Relations Association (IPRA).

## Recomandări bibliografice

- Becker, Elizabeth, „In the War on Terrorism, a Battle to Shape Opinion”, *New York Times*, 11 noiembrie 2001, p. 1, 84-6.
- Benoit, William L., și Brinson, Susan L., „Queen Elizabeth's Image Repair Discourse: Insensitive Royal or Compassionate Queen?”, *Public Relations Review*, vol. 25, nr. 2 (1999), pp. 145-156.
- „Global Rankings”, *PRWeek*, 30 iulie 2001, pp. 17-41.
- Hackley, Carol Ann, și Dong, Quingwen, „American Public Relations Networking Encounters China's Guanxi”, *Public Relations Quarterly*, vara 2001, pp. 16-19.
- Hofstadter, Augustine, „Understanding the Cultural Patterns of the World — An Imperative in Implementing Strategic International PR Programs”, *Public Relations Quarterly*, iarna 2000, pp. 38-44.
- Jaffe, Greg, „Spreading the Word: An Elite Army Team Opens a New Front: The Afghan Mind”, *Wall Street Journal*, 8 noiembrie 2001, pp. 1, 6.
- Kent, Michael L., și Taylor, Maureen, „When Public Relations Becomes Government Relations”, *Public Relations Quarterly*, toamna 1999, pp. 18-23.
- Murphy, Dean E., „A War Fought without Guns: Appealing to the Hearts and Minds of Muslims”, *New York Times*, 14 octombrie, 2001, p. 14.
- Ritchey, David, „The Changing Face of Public Relations in China and Hong Kong”, *Public Relations Quarterly*, iarna 2000, pp. 27-32.
- Singh, Raveena, „Public Relations in Contemporary India: Current Demands and Strategy”, *Public Relations Review*, vol. 26, nr. 3 (2000), pp. 295-313.
- Singh, Raveena, și Smyth, Rosaleen, „Australian Public Relations: Status at the Turn of the 21<sup>st</sup> Century”, *Public Relations Review*, vol. 26, nr. 4 (2000), pp. 387-401.
- Taylor, Maureen, „Cultural Variance as a Challenge to Global Public Relations: A Case Study of the Coca-Cola Scare in Europe”, *Public Relations Review*, vol. 26, nr. 3 (2000), pp. 277-293.
- Wu, Ming-Yi, Taylor, Maureen, și Chen, Mong-Ju, „Exploring Societal and Cultural Influences on Taiwanese Public Relations”, *Public Relations Review*, vol. 27, 2001, pp. 317-336.
- Zaharna, R.S., „An Awareness Approach to International Public Relations”, *Public Relations Review*, vol. 27, 2001, pp.135-148.
- Zaharna, R.S., și Villabos, Juan Christobal, „A Public Relations Tour of Embassy Row: The Latin American Experience”, *Public Relations Quarterly*, iarna 2000, pp. 33-37.

Obiectivul acestui capitol este de a explica utilitatea relațiilor publice în cadrul organizațiilor nonprofit, în comparație cu relațiile publice dintr-o organizație orientată spre afaceri sau din cadrul unui guvern, precum și de a identifica tipurile de organizații recunoscute ca nonprofit.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Organizațiile susținute de membri
- Grupurile de *advocacy*
- Agențiile sociale, culturale și de sănătate
- Importanța voluntarilor
- Strângerea de fonduri
- Relațiile publice în domeniul sănătății

## **■ Rolul relațiilor publice**

Organizațiile nonprofit reprezintă un domeniu vast de explorat pentru relațiile publice, precum și sursa multor locuri de muncă. Ele acoperă o gamă largă, de la societăți istorice ale unor orașe mici la fundații internaționale gigantice, care acordă sponsorizări de milioane de dolari.

Principala caracteristică a organizațiilor nonprofit este faptul că acestea sunt scutite de impozite. Guvernul le oferă acest statut pentru că ele pot contribui la bunăstarea membrilor, cum este cazul asociațiilor comerciale, sau la binele umanității, implicându-se în protecția mediului înconjurător sau în cercetarea medicală. Multe organizații nonprofit nu ar putea supraviețui dacă ar fi impozitate, deoarece sunt confruntate cu sarcina continuă, specifică relațiilor publice, de a strânge bani pentru plata cheltuielilor și finanțarea propriilor proiecte.

## **■ Nevoile de bază ale organizațiilor nonprofit**

Organizația *Mothers Against Drunk Driving* pare să aibă puține în comun cu Crucea Roșie Americană sau cu Academia Națională a Compozitorilor. Ele au, totuși, în comun trei acțiuni esențiale care vizează succesul organizației:

- Toate trei creează campanii și programe de comunicare, cum sunt evenimentele speciale, site-urile Internet, broșurile și aparițiile la radio și la televiziune care stimulează interesul public pentru obiectivele organizaționale și invită la participare publică.
- Sunt preocupate de dezvoltarea unui personal capabil să facă față muncii. Recrutarea de voluntari și menținerea entuziasmului lor reprezintă un obiectiv esențial pentru aceste organizații.
- Își stabilesc un obiectiv realist de strângere de fonduri și un plan pentru atingerea acestui obiectiv.

Semnificația acestor factori va fi înțeleasă pe măsură ce examinăm diversele tipuri de organizații nonprofit. Alegând o abordare mai simplă, le vom grupa astfel: grupuri susținute de membri, agenții de *advocacy* care promovează diverse cauze și organizații sociale.

## **■ Organizațiile susținute de membri**

O organizație susținută de membri este reprezentată de persoane cu interese comune în viața profesională sau socială. Scopul acestora este intrajutorarea și autoperfecționarea. Ele folosesc deseori puterea acestor interese comune pentru a contribui la bunăstarea comunității, pentru a sprijini legislația și a susține cauze valoroase din punct de vedere social.

### **● Asociațiile comerciale**

La ultimul recensământ din Statele Unite existau în jur de 6 000 de asociații comerciale și profesionale. Ținând cont de faptul că legislația și regulamentul federal pot deseori afecta o industrie întreagă, aproximativ o treime din aceste grupuri își au sediul în zona Washington DC. De aici, personalul din asociații poate monitoriza activitatea Congresului, poate face lobby în favoarea sau împotriva legislației, poate comunica membrilor săi cele mai recente progrese și poate lua parte la întâlniri regulate cu oficialii guvernamentali.

Membrii unei asociații comerciale sunt de obicei producători, angrosiști, vânzători cu amănuntul sau distribuitori din același domeniu. Calitatea de membru este deținută de persoane juridice, nu și de persoane fizice. Iată câteva exemple:

- Asociația din Industria Electronică
- Asociația Națională a Producătorilor de Băuturi Răcoritoare
- Asociația Națională a Constructorilor

Deși membrii individuali pot fi rivali direcți pe piață, ei lucrează împreună pentru a promova întreaga industrie, pentru a genera susținere publică și a comunica informații de interes general tuturor membrilor.

Dat fiind faptul că reprezintă o industrie întreagă, asociația este deseori mai eficientă, ca sursă de știri, decât o companie individuală. Atunci când într-un anumit domeniu un eveniment poate deveni știre, reporterii se adresează purtătorului de cuvânt al asociației pentru comentarii.

## ● Sindicatele

Începând cu mijlocul anilor '70, sindicatele din Statele Unite au suferit mari pierderi de membri și implicit de influență politică. Un exemplu este numărul de membri ai Sindicatului Muncitorilor Auto care a scăzut de la 1,5 milioane, în 1979, la 671 853, în 2000. Imaginea publică a sindicatelor ca fiind însetate de bani, inflexibile, lipsite de grijă pentru interesul public, chiar arrogante câteodată, a creat o problemă gravă. Mass-media îi prezenta adeseori pe membrii sindicatelor în contexte negative, adverse, neconforme cu așteptările publicului.

Astăzi, totalul membrilor sindicali reprezintă mai puțin de 15% din totalul muncitorilor americani, cifra scăzând la aproximativ 10% în sectorul privat.

Cu toate acestea, sindicatele sunt încă parte integrantă din scena americană, de la jucătorii din Asociația Națională de Baschet până la angajații UPS grăbiți să transporte colete în fiecare comunitate. Mișcarea sindicală se bazează pe relațiile publice în încercarea de a recâștiga putere și influență. Sindicatele trebuie să se ocupe de atragerea de noi membri, să garanteze membrilor săi siguranța locului de muncă și să-și îmbunătățească imaginea publică.

În orice campanie politică națională, sindicatele cheltuiesc milioane de dolari pentru susținerea candidaților apropiați. În timp ce o parte din bani se duc direct la candidați, sume semnificative se îndreaptă către „reclame pe probleme” care nu susțin în mod explicit nicio persoană. Această practică doidei elnică permite susținerea candidaților dincolo de limitele de cheltuială ale campaniilor individuale, organizațiile înclinate spre afaceri folosind propriile reclame. Sume semnificative de bani provenite de la sindicate sunt cheltuite, de asemenea, pe lobby. Într-o perioadă de 6 luni, AFL-CIO a cheltuit 1,4 milioane de dolari pe campanii de lobby.

Ca și corporațiile, managementul sindicatelor trebuie să utilizeze tehnici de relații publice și în relația cu publicurile lor interne. Ele trebuie să-și informeze membrii despre ceea ce primesc în schimbul muncii depuse, inclusiv despre programele sociale și de recreere și să le reprezinte în fața managementului companiei.

## ● Asociațiile profesionale

Profesioniștii și meseriașii se constituie într-o organizație pentru susținerea beneficiului reciproc. Obiectivele lor se aseamănă, în mare măsură, cu cele ale sindicatelor prin faptul



că își propun îmbunătățirea condițiilor salariale, condiții de muncă mai bune și acceptarea publică a rolului lor în societate. Organizațiile profesionale nu se angajează în negocieri colective între angajați și angajatori așa cum procedează sindicatele, în schimb pun mare accent pe stabilirea unor standarde de performanță profesională, a unor coduri de etică, pe definirea unor cerințe pentru admiterea membrilor în branșă și încurajarea membrilor în a-și perfecționa abilitățile prin educație continuă. În unele situații, organizațiile profesionale au putere cvasilegală în autorizarea sau penalizarea membrilor. În majoritatea cazurilor însă, grupurile profesionale utilizează, în egală măsură, tehnicile de presiune și persuasiune pentru a-și controla membrii.

În general, asociațiile profesionale la nivel de district, de stat sau de filiale locale au aceleași atribuții la nivel național. Numeroase asociații științifice și educaționale au deschis filiale în mai multe țări, operând la nivel internațional. Organizații precum Societatea Americană de Relații Publice (PRSA) și Asociația Internațională a Comunicatorilor de Afaceri (IABC) intră în categoria asociațiilor profesionale.

Specialiștii în relații publice din cadrul organizațiilor profesionale utilizează aceleași tehnici ca și colegii lor din alte domenii de practică. Ca și sindicatele și asociațiile comerciale, numeroase asociații profesionale au un birou în Washington sau unul în capitala statului respectiv și angajează specialiști în lobby pentru susținerea propriilor poziții. Unul dintre grupurile cele mai active din punct de vedere politic este Asociația Medicală Americană (AMA).

Puterea de a face lobby, exercitată la Washington de cele mai importante asociații profesionale, s-a evidențiat mai ales pe durata uneia dintre cele mai remarcabile bătălii politice din anii '90 — promovarea fără succes, de către administrația Clinton, a planului de reformă din domeniul sănătății. Asociația Medicală Americană, care are 220 000 de membri medici, a exercitat presiuni atât publice, cât și de culise pentru a modifica proiectul în avantajul său. La fel au procedat și alte organizații din domeniul sănătății. Organizațiile de sănătate au lansat o adevărată ofensivă a mesajelor de *advocacy* în ziarele și revistele din Washington, precum și în revistele naționale citite de membrii Congresului. Ele conțineau fraze precum: „Controlul prețurilor în domeniul sănătății poate fi o greșeală costisitoare” (AMA) și: „Ce facem pentru a menține la un nivel scăzut costurile de combatere a cancerului” (companiile farmaceutice).

Activitatea de relații publice exercitată de liber-profesioniști este destul de recentă. În mod tradițional, avocații și doctorii nu își făceau publicitate și nu căutau să atragă atenția în vreun fel. Acest tabu a apărut ca o consecință a regulilor și regulamentelor valabile în asociațiile profesionale medicale. Până de curând, multe societăți medicale le-au interzis propriilor membri să angajeze agenții de relații publice. În câteva cazuri totuși, Curtea Supremă a afirmat că asemenea reglementări încălcă dreptul la libera exprimare a opiniei. În anul 1980, Comisia Federală pentru Comerț a hotărât că Asociația Medicală Americană nu-și poate împiedica membrii să-și facă reclamă.

Numeroși avocați și medici nu sunt foarte încântați de ideea de a face reclamă propriilor servicii, însă competiția pentru clienți și pacienți dărmă tabuurile tradiționale. De exemplu, un studiu realizat de *Attorneys Marketing Report* arată că majoritatea avocaților își fac reclamă în *Pagini Aurii*. În ordinea descendentă a frecvenței, avocații utilizează și: (1) întreținerea bunei dispoziții a clienților, (2) broșurile, (3) seminariile și (4) *newsletters*.

Cotidianul *Wall Street Journal* a observat o altă tendință: „Un alt obiectiv pentru care asociațiile medicale angajează agenții de relații publice este popularizarea tehnicilor noi sau controversate din domeniul medical. De exemplu, «liposucția» a fost subiectul unui



## Analiză PR

### Tehnici online pentru campaniile destinate publicului larg

rupurile de presiune lucrează cu bugete ilimitate și cu contribuția voluntarilor. Prezentăm câteva dintre modalitățile prin care Internetul poate fi o resursă puternică cu ajutorul căreia se pot contrabalansa resursele limitate în domeniul relațiilor publice:

- facilitează comunicarea între membri prin notificări *online*, mesagerie instantanee și camere de comunicare
- atrage atenția opiniei publice asupra unei probleme și asupra poziției grupului de presiune

- redactează scrisori către oficialități punând la dispoziția lor texte descărcabile de pe Internet, mesaje de poștă electronică și adrese poștale electronice, precum și numere de fax
- oferă o metodă mult automatizată, din cinci apăsări pe mouse, pentru trimiterea unei scrisori deschise oficialităților
- solicită răspuns, sprijinirea voluntarilor și idei de campanie
- identifică întrebări frecvente pentru a rafina strategiile mesajelor în vederea obținerii unei clarități mai mari.

material de presă mediatizat de Doremus & Co. pentru Societatea Americană de Chirurgie Plastică și Refacere Postoperatorie."

### ● Camerele de comerț

Camera de comerț reprezintă o asociație a oamenilor de afaceri și, adeseori, a profesioniștilor, care contribuie la îmbunătățirea climatului comercial și popularizează atracțiile unui oraș. Camerele de comerț dintr-un stat și, pe plan național, Camera de Comerț a Statelor Unite consiliază camerele locale și promovează interesele de afaceri în fața legislației statului și a guvernului federal. În prima jumătate a anului 1998, de exemplu, Camera de Comerț a Statelor Unite a cheltuit mai mult decât orice alt grup făcând lobby pentru dezbaterile din domeniul sănătății — 8 milioane de dolari. Majoritatea membrilor se concentrează însă asupra unor probleme locale.

Adesea, Camera de Comerț reprezintă interfața de relații publice pentru oficialitățile orașului. Personalul camerei de comerț tipărește frecvent broșuri informative și hărți pe care le trimite persoanelor care doresc să se informeze asupra locurilor de vizitat în oraș sau vor să se mute în orașul respectiv. De asemenea, camerele se ocupă de organizarea sondajelor și de realizarea statisticilor privind situația economică a orașului, incluzând date despre cele mai importante ramuri industriale, rata de angajare, funcționarea școlilor și a spitalelor, costurile de întreținere ș.a.m.d. O altă parte importantă a muncii depuse de cameră o reprezintă semnarea de convenții și atragerea unor noi afaceri în oraș.

Camerele de comerț joacă rolul unui stimulator al comunității: ele scot în evidență caracteristicile unice ale orașului și le prezintă elogios publicului interesat. Camerele inventează uneori sloganuri pentru un anumit oraș, precum „Indiana — capitala mobilei”. Camerele de comerț tind să devină motoare de creștere a afacerilor.

### ■ Grupurile de advocacy

Curățarea mediului înconjurător ocupă un loc important pe agenda publică, în primul rând datorită puternicelor campanii întreprinse de organizațiile pentru protecția mediului



**P**entru că problemele de mediu încep să aibă implicații globale, grupuri precum Greenpeace câștigă adepți la nivel internațional, desfășurând activități în multe țări. Deși majoritatea ecosistemelor depășesc frontierele naționale, iar poluarea mediului înconjurător nu respectă practic nicio frontieră, există câteva aspecte delimitate în mod firesc ca adevărate preocupări globale. Greenpeace a protestat împotriva companiei Atlantic Richfield pentru exploatarea petroliere din Arctic National Wildlife Refuge. O reclamă de

*advocacy* pentru Greenpeace publicată în *New York Times* descria un inel de petrol în largul mării, văzând în el o amenințare la adresa vieții din refugiu. Reclama susținea că „problema reală” era încălzirea globală, accentuând faptul că explorarea noilor rezerve de petrol amână trecerea de la combustibilul fosilizat la noile surse reciclabile de energie. Reclama se termina într-o notă globală: „Dacă plănuiești să locuiești pe această planetă și în viitorul mai puțin apropiat, trebuie să lupți și tu.”

**F**undația Ziua Națională a Arborilor și-a promovat campania „Plantați copaci pentru natura sălbatică” printr-o reclamă în care anunța că oferă gratuit 10 copaci fiecărui nou membru (suma necesară înscrierii fiind de 10 dolari). Cei care se alătură organizației vor simți, prin urmare, că se implică personal în protecția mediului.



**Plantați copaci  
pentru  
natura sălbatică**

Copacii noștri ne transformă orașul într-un loc extraordinar în care poți să trăiești. De generații întregi oamenii din vecinătate au plantat arbori de-a lungul malurilor râurilor, pe dealuri, în curți și pe străzi. Acești copaci ne umbresc casele și măresc valoarea proprietăților. Ei susțin cântecul păsărilor și alte fenomene ale naturii sălbatice, parte a vieții noastre zilnice.

#### 10 copaci gratuit pentru viața sălbatică

Și tu poți face ceva pentru orașul tău. Alătură-te Fundației Ziua Națională a Arborilor și vei primi 10 arbori gratuit — stejar roșu, păducel, stejar țepos, călin, măr sălbatic, corn cenușiu, două cucte canadiene și doi cedri roșii, sau alți copaci selectați pentru regiunea dumneavoastră.

Copacii dumneavoastră vor proteja mediul, vor adăposti animalele sălbatice și vor asigura hrana pentru peste 100 de specii de păsări cântătoare. Ei vor fi livrați franco la timpul potrivit pentru a fi plantați în zona dumneavoastră, din februarie până în mai, primăvara, sau din octombrie până în mijlocul lui decembrie, toamna. Copacii de sase sau doisprezece inchi vor crește cu siguranță sau vor fi înlocuiți gratuit.

Trimiteți contribuția dumneavoastră în valoare de 10 dolari — 10 copaci pentru viața sălbatică, Fundația Ziua Națională a Arborilor, 100 Arbor Avenue, Nebraska City, NE 68410.



**Fundația Ziua Națională  
a Arborilor ©**

[www.arborday.org](http://www.arborday.org)

înconjurător. Acestea influențează puternic conștiința publică prin promovarea măsurilor de reciclare, eliminare a deșeurilor toxice, de purificare a aerului și apei și de conservare a resurselor naturale. Organizațiile care luptă pentru cauze sociale au un impact semnificativ, atât pozitiv, cât și negativ. Unele dintre aceste organizații lucrează fără să facă mare zărvă, ocupându-se de lobby, de litigii și de educația publică. Altele se manifestă mai combativ decât cele enumerate.

## ● Grupurile de protecție a mediului înconjurător

Greenpeace, o organizație internațională activă în 30 de țări, inclusiv în Statele Unite, are 5 milioane de membri, fiind poate cel mai cunoscut grup combativ al societății civile. Telespectatorii sunt familiarizați cu eforturile supraomenești ale unor membri Greenpeace care, în micile lor ambarcațiuni, încearcă să blocheze navele de război nucleare și alte vase pe care le consideră dăunătoare oamenilor.

În prezent, contribuțiile pentru organizația Greenpeace au scăzut; la fel și influența sa politică. Ca număr de membri, Greenpeace se află pe locul doi, după mai puțin spectaculoasa Fundație Națională a Rezervațiilor Naturale, urmată de Clubul Sierra și de Autoritatea pentru Protecția Naturii.

Modalitățile principale prin care organizațiile de protecție a mediului încearcă să-și atingă scopurile sunt: lobby-ul, litigiile, demonstrațiile de masă, boicoturile și reconcilierea.

## ● Alte grupuri activiste

Activitatea principalelor organizații care se află frecvent în centrul atenției pe plan național ilustrează eforturi intense din partea unor asociații mai puțin importante. Asociația Națională pentru Arme de Foc influențează Congresul și legislația statului prin lobby și contribuții la campanii. Institutul American al Tutunului încearcă din greu să combată legile ce limitează fumatul la adulți. Coaliția Creștină luptă împotriva avortului prin declarații publice, corespondență și telefoane, iar aripa dreaptă a Partidului Republican îi reprezintă interesele. Biserica creștină de diverse rituri adoptă uneori un rol activist. Convenția Baptistă de Sud a inițiat un boicot la adresa corporației Disney și a tuturor filialelor acesteia, protestând împotriva promovării sexualității explicite și a violenței în producțiile de divertisment ale companiei Disney. Acțiunea convenției a fost motivată și de „zilele homosexualilor” organizate în parcurile Disney.

## ● Metodele de operare

Principalele metode prin care grupurile de susținere acționează pentru îndeplinirea sarcinilor includ:

- **Lobby-ul.** Se face, în principal, la nivelul guvernelor statale și locale, deoarece acestea pot rezolva de multe ori problemele de mediu. De exemplu, aproximativ 150 de organizații au desfășurat campanii de susținere a legilor ce interziceau fumatul în locurile publice și restricționau vânzările de tutun. Campania a avut numeroase succese.
- **Litigiile.** Prin litigii, organizațiile intentează acțiuni în justiție pentru a obține sentințe favorabile propriilor proiecte sau pentru a bloca proiectele nefavorabile. Clubul Sierra a derulat ani de zile astfel de acțiuni, fapt care a determinat Serviciul American de Protecție a Peștilor și Animalelor Sălbatică să declare bufnița nordică cu pete specie pe cale de dispariție. Consiliul American pentru Protecția Cailor



## Accent pe etică

### A lucra în cadrul sistemului sau a vinde afacerea?

Încă din anii '50, americanii au participat la evenimente organizate de grupul de protecție a mediului Keep America Beautiful (KAB) pentru menținerea curățeniei în orașe și în împrejurimile lor. Mulți își mai amintesc încă, probabil, de imaginea impresionantă a unui șef de trib indian care condamna confiscarea abuzivă a pământurilor. Reclama continuă și acum să apară ca un anunț clasic pentru serviciile publice.

Orice grup are, însă, trădătorii săi. Conform *O'Dwyer's PR Services Report*, printre donatorii principali ai KAB se numără atât Anheuser-Busch, cât și Coca-Cola, „ale cărei sticle și cutii sunt surse de mizerie în principal în parcuri și porturi”. Campania antigraffiti a KAB este sponsorizată de compania de vopsele Sherwin-Williams. Grupurile rivale de protecția mediului afirmă că grupul KAB a fost creat pentru a contracara legea îmbuteliei, care prevede reciclarea

recipientelor de băuturi răcoritoare, KAB pledând pentru responsabilizarea individuală și pentru inițiativa comunitară privind reciclarea. KAB ripostează că nu este nimic greșit atunci când corporațiile acționează în interes propriu prin susținerea facilă și constructivă a grupurilor de protecție mediului. Un purtător de cuvânt al KAB combate criticile astfel: „... dacă nu protestezi sărind de pe un furnal sau culcându-te în fața unui bulldozer, atunci faci parte dintr-un sistem viciat”.

Care este poziția dvs. în privința grupului KAB?

Ar trebui grupul KAB să accepte sponsorizări de la companii care, de fapt, generează aceste probleme? Sunteți de părere că o abordare proactivă, ce minimizează protestul, este soluția pentru grupurile de protecția mediului?

militează împotriva modificării legilor de asigurare, întrucât aceasta ar descuraja mulți iubitori de cai care nu ar mai fi asigurați în cazul unui accident de călărie.

- **Demonstrațiile de masă.** Desemnate să demonstreze sprijinul public pentru o anumită cauză și, în alte cazuri, să dezaprobe proiectele cu care grupurile nu sunt de acord, demonstrațiile de masă necesită eforturi organizatoriale de relații publice foarte complexe. Organizatorii trebuie să obțină permise, să informeze mass-media și să pună la punct detalii legate de transportul, cazarea, programul și controlul participanților. La Klamath Falls, în Oregon, o demonstrație a fermierilor dependenți de apa pentru irigații provenită din râurile amenințate de secetă a culminat cu sosirea unei remorci ce transporta o găleată gigantică de metal — simbolul campaniei pentru irigații.
- **Boicoturile.** „Lovește-i sub centură” este principalul obiectiv al unui boicot reușit. Unele boicoturi au rezultate imediate, iar altele pot dura ani de zile, fără un succes remarcabil. O campanie reușită de protecția mediului a fost derulată de Rainforest Action Network, care a boicotat Burger King pentru că a achiziționat vaci din America Centrală crescute în pădurile tropicale defrișate. Rezultatul a fost că lanțul de fast-food a fost de acord să pună capăt acestui gen de achiziții.
- **Reconcilierea.** Anumite organizații de protecția mediului obțin rezultate bune în soluționarea problemelor de poluare prin cooperarea cu marile corporații. Fundația pentru Protecția Mediului Înconjurător s-a alăturat companiei McDonald's în încercarea de a soluționa problema majoră a deșeurilor, determinând compania să renunțe la ambalarea produselor în polistiren.

**O**rganizația Mothers Against Drunk Driving (MADD) îndeamnă persoanele care au consumat alcool și care vor să conducă să apeleze la un prieten sau la un taxi. Acest poster cu un titlu concis transmite mesajul într-o manieră grafică sugestivă.



## LAST CALL.

When closing time comes around, don't get behind the wheel.  
Get in front of a phone. Call a friend, or call a cab.

**MADD**  
Mothers Against Drunk Driving

### ● Strângerea de fonduri

Strângerea fondurilor realizată prin *direct mail* și campaniile de mediatizare reprezintă instrumentele principale ale grupurilor de *advocacy*. Procurarea sumelor de bani necesare derulării programelor este o problemă constantă și costisitoare pentru aceste grupuri. În acest scop, în anii '90, organizația Greenpeace a expediat lunar 4,5 milioane de scrisori. Competiția pentru donații este intensă datorită multitudinii de grupuri existente. Anumiți profesioniști ai colectării de fonduri consideră că grupurile depind prea mult de *direct mail*,

în loc să pună accent pe solicitările față în față. Ca o ironie, deși militează pentru ocrotirea pădurilor, anumite grupuri de protecția mediului produc adevărați munți de hârtie (milioane de scrisori *junk mail*) în scopul strângerii de fonduri pentru organizațiile lor.

## ● Organizațiile cu scop social

Alte câteva organizații cunoscute sunt similare ca structură grupurilor de protecția mediului, dar au și obiective sociale și de conduită. Acestea folosesc metode de relații publice asemănătoare cu cele descrise anterior.

Mothers Against Drunk Driving (MADD) reprezintă un asemenea grup. Mișcarea împotriva avortului denumită Right to Life și National Organization for Women (NOW) care susține dreptul femeilor la avort se confruntă în mod frecvent în cadrul unor demonstrații publice. Grupurile care militează pentru drepturile animalelor — cum ar fi People for the Ethical Treatment of Animals (PETA) — recurg uneori la tactici de confruntare extreme, precum raidurile în laboratoarele de cercetare a animalelor și încercările de a-i pune într-o lumină nefavorabilă pe cei care poartă haine din blană naturală. Campania grupului împotriva industriei de lactate încearcă o altă cale — umor și parodie — pe site-ul [www.milksucks.com](http://www.milksucks.com).

Alte grupuri, precum American Family Association (AFA), fac presiuni asupra specialiștilor în publicitate pentru renunțarea la sponsorizările acordate spectacolelor de televiziune care contravin valorilor familiale. În urma nenumăratelor scrisori primite de la acest grup, Coca-Cola și Procter&Gamble au decis să anuleze reclamele din timpul serialului de televiziune *Familia Biondy*. Membrii AFA au făcut presiuni și asupra companiei Pepsi pentru a renunța la reclamele cu Madonna, după ce au vizionat videoclipul pentru piesa *Like a Prayer*. Kansas Action for Children, un grup de *advocacy* din Topeka, statul Kansas, pune la dispoziție un catalog cu date exhaustive și o fișă-raport care evaluează nivelul de trai al copiilor din statul respectiv. Rezultatele obținute și informațiile statistice influențează politica și legislația privind copiii și adolescenții.

## ■ Organizațiile sociale

Sintagma „organizații sociale” se referă la grupurile active în domeniul serviciilor sociale, al sănătății, culturii, grupurile filantropice și religioase — toate deserving publicul în felul lor specific. Deoarece comunicarea reprezintă o condiție esențială a succesului, aceste grupuri solicită programe de relații publice active și creative.

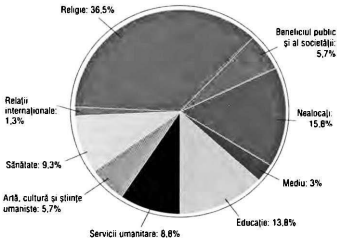
Dat fiind faptul că aceste organizații nu sunt orientate spre profit, activitatea de relații publice diferă oarecum, în cazul lor, de cea din lumea afacerilor. În mod tradițional, agențiile sociale nonprofit erau considerate „băieții buni ai societății” — organizații inteligente, pline de compasiune, ai căror membri îi ajută pe oameni să aibă o viață mai bună. Recent, această percepție s-a schimbat în anumite cazuri.

Numeroase agenții americane au răspuns provocării de a examina toate aspectele instituțiilor guvernamentale și sociale. Organizații renumite, a căror activitate era considerată ireproșabilă, au ajuns în situații dificile. Organizația Girl Scouts of America a fost acuzată că a cheltuit prea mult prin comercializarea națională anuală de prăjituri, ceea ce a dus la beneficii modice directe pentru cercetașe. Organizația Boy Scouts of America a întâmpinat dificultăți ca urmare a excluderii homosexualilor din rândul membrilor săi. Cu toate acestea, un studiu național efectuat de Sectorul Independent din Washington pe un eșantion reprezentativ de 2 553 de cetățeni americani a arătat că publicul investește multă încredere în eficiența organizațiilor caritabile.

Aceste controverse și dezvăluiri au fost însoțite de reduceri semnificative — operate de Congresul Republican în 1995 — ale cheltuielilor federale pentru programe sociale,

## FIGURA 17.1

Acest grafic arată modul în care au fost alocate cele 203,45 miliarde de dolari donați pentru misiuni de caritate în 2001. Cadourile individuale au însumat 152,07 miliarde de dolari din total, în timp ce fundațiile au oferit 24,50 miliarde dolari, iar corporațiile 10,86 miliarde de dolari. Moștenirile reprezintă 16,02 miliarde de dolari.



masura aceasta fiind unul dintre obiectivele menționate în Contractul cu America. Scandalurile și schimbările economice au obligat agențiile private de caritate să strângă fonduri, accentuând faptul că reprezentanții relațiilor publice trebuie să fie mai eficienți în relatarea subiectelor filantropice. Ca și colegii lor din lumea corporațiilor, personalul însărcinat cu relațiile publice din organizațiile sociale simte nevoia să pună în practică diferite planuri pentru managementul situațiilor de criză.

Pentru numeroase grupuri nonprofit, obținerea de fonduri operaționale reprezintă o necesitate care domină o mare parte din eforturile lor. Ele nu ar putea exista fără generoasa contribuție a companiilor și a persoanelor fizice care activează pe piața afacerilor. Un indiciu al amplitudinii acțiunilor filantropice în Statele Unite și al sumelor de bani necesare pentru întreținerea agențiilor de servicii voluntare îl constituie contribuțiile americane în domeniul carității, care, în 2001, au atins suma de 203 miliarde de dolari, conform American Association of Fund-Raising Counsel. (Vezi figura 17.1.) Fonduri adiționale sunt donate unor organizații nonprofit specializate, care nu se află sub incidența „carității” și care, mai mult, beneficiază de contribuții din partea guvernelor federale, statale și locale. Organizațiile nonprofit se află în concurență acerbă pentru a putea contribui la donații.

În general, organizațiile sociale nonprofit sunt de două tipuri — cele specializate în servicii, reprezentate la nivel național de Visiting Nurse Association și de Boys Clubs of America; și cele care susțin o anumită cauză, al căror rol de *advocacy* este exemplificat de National Safety Council și de Association for the Advancement of Colored People (NAACP). În mod frecvent, organizațiile au atât rol de servicii, cât și de *advocacy*.

### ● Categoriile de agenții sociale

Pentru a fi ușor de identificat, organizațiile sociale nonprofit și funcțiile pe care le îndeplinesc acestea pot fi grupate în 7 categorii:

1. *Agentele pentru servicii sociale.* Se ocupă de satisfacerea necesităților sociale individuale și familiale. Printre organizațiile naționale importante de acest tip se numără



Goodwill Industries, Crucea Roșie Americană, Boy Scouts și Girl Scouts of America, precum și YMCA. Filialele locale se ocupă și de programe naționale. Cluburi pentru servicii cum ar fi Rotary, Kiwanis, Lions și Exchange Club strâng sume importante de bani pentru proiecte caritabile.

2. *Agențiile de sănătate.* Numeroase agenții de sănătate combat o anumită boală prin educație, cercetare și tratament, în timp ce altele oferă comunităților servicii generale de sănătate. Organizațiile naționale tipice includ American Heart Association, American Cancer Society și National Multiple Sclerosis Society.
3. *Spitalele.* Activitatea relațiilor publice pentru spitale reprezintă un domeniu vast, în continuă expansiune. Astăzi, rolul spitalului a dobândit noi dimensiuni. Alături de grija acordată bolnavilor și răniților, spitalele organizează programe de medicină preventivă și furnizează servicii de medicină socială care depășesc atribuțiile consacrate ale instituției. Spitalele pot fi instituții finanțate de la buget, organizații nonprofit sau corporații care aduc profit.
4. *Organizațiile religioase.* Misiunea religiei organizate, așa cum este ea înțeleasă de multe confesiuni în ziua de azi, include mult mai mult decât slujbele săptămânale și întreținerea școlilor parohiale. Bisericele promovează acțiuni de caritate, conduc programe de instruire personală, asigură orientarea în probleme de etică și morală în interiorul comunităților, funcționând în centre sociale unde se întrunesc diverse grupuri. Anumite rituri și culte religioase se ocupă de azilurile și căminele



*Sólo un tipo de mujer corre el riesgo  
de contraer cáncer del seno.  
Cualquier tipo.*

**S**erviciile sociale și agențiile de protecție a sănătății ajung la diverse publicuri prin intermediul unor mesaje provenite de la serviciul public și exprimate prin diverse limbaje.





**S**erviciile sociale oferă deseori sprijin logistic și voluntari în cazul unui dezastru care afectează o comunitate. În fotografie, un agent de intervenție participă la înlăturarea molozului de la parterul World Trade Center din New York.

naturale. Aceste instituții primesc frecvent măcar o parte a venitului lor din surse guvernamentale; multe dintre ele funcționând sub egida guvernelor. Chiar și instituțiile culturale care funcționează sub egida guvernului depind de organizații private, cum ar fi Friends of the Museum.

7. **Fundațiile.** Sutele de fundații scutite de taxe din Statele Unite reprezintă aproximativ 9% din totalul asociațiilor de caritate. Banii pentru înființarea unei fundații provin de la persoane individuale sau de la familii bogate, de la grupuri de contribuabili, organizații sau corporații. Capitalul fundației este investit, iar câștigurile de pe urma investiției sunt distribuite sub formă de burse candidaților calificați.

Publicul cunoaște asemenea organizații naționale mamut, cum ar fi Fundația Ford, Fundația Rockefeller și National Science Foundation. Dar acesta știe, probabil, prea puține lucruri despre nenumăratele fundații mai mici, multe dintre ele extrem de importante în domeniul lor de activitate, care distribuie fonduri pentru cercetare, educație, spectacole, expoziții și alte scopuri similare.

Donațiile de bani în scopuri constructive sunt mai dificil de obținut decât își pot imagina majoritatea oamenilor. Din nou, relațiile publice au, în acest caz, un rol semnificativ. Cerințele unei fundații trebuie aduse la cunoștința potențialilor candidați la sponsorizări. Astfel, trebuie anunțate sponsorizările și efectuate cercetările cu privire la beneficiari.

Din această scurtă prezentare, studenții pot observa ce oportunități diversificate și ce satisfacții personale li se oferă celor ce lucrează în domeniul relațiilor publice din cadrul agențiilor sociale.

## ● Obiectivele relațiilor publice

Fiecare agenție voluntară ar trebui să-și stabilească un set de obiective necesare în relații publice. Prin aceasta, managementul lor ar trebui să țină cont de consilierea primită din partea personalului din relații publice, deoarece acesta este instruit să intuiască reacțiile publicului și este responsabil de îndeplinirea obiectivelor stabilite. Accentul pe obiective diferă în funcție de scopul fiecărei organizații. În general, organizațiile nonprofit ar trebui, totuși, să-și conceapă departamentul de relații publice astfel încât acesta să poată îndeplini următoarele obiective:

- Obținerea recunoașterii publice privind scopul și activitatea organizației
- Îndemnarea publicului să utilizeze serviciile oferite de organizație
- Realizarea materialelor educative, importante, în special, pentru agențiile specializate în domeniul sănătății
- Recrutarea și instruirea personalului voluntar
- Obținerea de fonduri pentru funcționarea organizației.

Următoarele secțiuni se axează pe modurile în care poate fi urmărit fiecare dintre aceste obiective.

■ **Gradul de recunoaștere publică.** Mass-media specializate în știri asigură canale bine organizate de stimulare a interesului public pentru organizațiile nonprofit și sunt receptive la orice material din partea acestora care poate face obiectul unei știri. Ziarele anunță din timp viitoare întâlniri, sesiuni de *training* și alte activități similare de rutină. În plus, contează foarte mult ingeniozitatea practicianului din relații publice, felul în care acesta alege anumite articole ilustrative și fotografii. Posturile de televiziune și de radio difuzează știri importante despre organizații și sunt receptive la relatările și aparițiile televizate ale reprezentanților organizației. *Relatarea unor activități pe înțelesul tuturor va fi mult mai reușită decât o relatare abstractă și bombastică.* Practicienii ar trebui să caute relatări personale ieșite din comun sau atractive, cum ar fi aceea despre un profesor pensionar care ajută copiii refugiați din Asia să învețe engleza.

Crearea evenimentelor care pot genera știri și atrage mulțimile reprezintă o altă modalitate de a mări gradul de recunoaștere publică. Asemenea activități ar putea include inaugurarea unei aripi noi a unui spital sau un concert susținut de membrii orchestrei simfonice locale în fața unei audiențe formate din copii orbi.

Trucurile folosite în știri atrag adeseori atenția asupra unei chestiuni mai mult decât pare să o justifice valoarea intrinsecă a știrilor. Spre exemplu, o cursă cu paturi organizată în parcare a unui centru comercial și inițiată de echipe studențești în scopul colectării de fonduri pentru March of Dimes (organizație caritabilă americană care se ocupă cu strângerea de fonduri, în special pentru copii infirmi) ar putea fi distractivă. Evenimentul va constitui mai mult ca sigur o știre la postul local de televiziune, reușind să strângă și bani.

Mesaje foarte grave, dramatice ar putea fi, de asemenea, cu ușurință răspândite prin organizarea unui eveniment pentru un reportaj de televiziune. Un șerif din Carolina de Nord a fost întristat și frustrat auzind că un număr mare de animale fără stăpân au fost ucise într-un adăpost special amenajat din orașul său. El a propus un show televizat despre moartea prin eutanasiere a unei corciturii collie cântărind 17,5 kg în cadrul emisiunii locale *Sheriff's Beat*, dedicată unor subiecte de interes public. Reacția a fost de mare amploare și s-a soldat cu adopții de până la 300%, precum și cu numeroase operații de sterilizare și castrare la cabinetele veterinare locale. Povestea a dus la apariția unor reportaje la nivel național, atrăgând atenția întregii națiuni asupra necesității controlului privind reproducerea la câini și pisici.

Publicarea și distribuția broșurilor explicative cu privire la obiectivele organizației, existența unui post de purtător de cuvânt, vizionarea unor filme oferite de organizații naționale nonprofit și noile buletine de informare, distribuite periodic către liderii de opinie, reprezintă modalități pașnice, dar eficiente de relatare a acțiunilor unei organizații.

■ **Utilizarea serviciilor.** Efortul de a convinge fiecare persoană și familie să utilizeze serviciile unei organizații este strâns legat de crearea unei conștiințe publice. Examenle medicale, distribuirea gratuită de hrană și îmbrăcăminte celor nevoiași, consilierea familială, serviciile de îngrijire a celor aflați în incapacitate motorie, programele culturale oferite de muzee și biblioteci, ofertele de burse — toate acestea și multe alte servicii oferite de organizațiile nonprofit rămân inutile dacă potențialii beneficiari nu află despre existența lor.

Timiditatea și jena fac ca multe persoane ce ar putea beneficia de serviciile disponibile să ezite uneori să le utilizeze. Atât materialele scrise, cât și cele audio desemnate să atragă asemenea persoane ar trebui să accentueze ușurința participării la programe și aspectul privat al consultațiilor în materie de sănătate, familie și ajutor financiar. Promovarea intensă a listei simptomelor de cancer a American Cancer Society este un bun exemplu pentru acest tip de abordare.

■ **Crearea materialelor educaționale.** Reprezentanții relațiilor publice dintr-o organizație nonprofit își dedică o mare parte din timp pregătirii materialelor scrise și audiovizuale. Aproape toate programele unei organizații pornesc de la aceste materiale.

Cea mai rapidă cale de a informa o persoană despre o organizație este distribuirea broșurilor, acestea oferind o primă impresie. Ele trebuie să fie atractive din punct de vedere vizual și să conțină informații de bază, exprimate accesibil. Autorul acestora va trebui să răspundă unor întrebări evidente venite din partea cititorului: Ce face organizația? Ce facilități oferă? Ce servicii furnizează? Ce trebuie să fac pentru a participa la activitățile și serviciile sale? Broșura va conține o istorie concisă a organizației și ilustrații atractive. Unde este cazul, aceasta va include și un formular de înscriere sau un cupon, care însoțesc donația. Casele video sunt, de asemenea, instrumente introductive foarte eficiente.

Organizațiile își pot crea logouri sau simboluri care să permită menținerea activităților în atenția publică. Un alt element esențial pentru materialele tipărite îl reprezintă buletinul de știri, conceput de obicei lunar sau trimestrial, trimis prin poștă membrilor, mass-media și, poate, unei liste bine gândite de persoane sau organizații interesante. Acest buletin poate varia de la o pagină simplă fotocopyată până la o revistă tipărită în mod elaborat.

O sursă de susținere a organizațiilor naționale filantropice prin relațiile publice este Advertising Council. Acesta reprezintă o asociație neorientată spre profit, constând din profesioniști în publicitate care-și pun în mod voluntar în practică abilitățile creative și

tehnice în interesul organizațiilor. Consiliul se ocupă anual de peste 30 de campanii de servicii publice destinate organizațiilor neafiliate religioasă și nepartizane, alese dintre cele 300 până la 500 de cereri anuale. Ziarele și posturile de radio și televiziune publică difuzează gratuit materialele publicitare trimise de acest consiliu.

Unul dintre cele mai eficiente moduri de a vorbi, succint și pregnant despre o anumită organizație este folosirea pachetului audiovizual. Acesta poate fi o proiecție de slide-uri sau un film care, de obicei, durează 20 de minute și este destinat să fie difuzat către audiența dintr-o comunitate și/sau rularii încontinuu la sediul organizației.

■ **Voluntarii.** O echipă de voluntari este esențială, mai totdeauna, pentru succesul oricărei instituții filantropice. Pretutindeni există mult mai multă muncă decât poate acoperi un corp restrâns de profesioniști. Sarcinile departamentului de relații publice într-o astfel de instituție sunt recrutarea și instruirea voluntarilor, alături de menținerea entuziasmului lor, astfel încât să devină oameni de încredere ai organizației pe termen lung. De obicei, organizațiile au un președinte ales dintre voluntari care lucrează cu directorul de la relații publice (adeseori numite relații cu comunitatea).

Statisticile sunt impresionante. Conform unui studiu realizat de Bureau of Labor Statistics, unul din cinci adulți americani dedică timp benevol unor cauze caritabile. Timpul



## Senior volunteers have the experience to work wonders.

For 60 years, Jon Ratner engineered some of our aerospace projects off the ground. Today, he is an RSVP volunteer at a science center. And the children he mentors launch kids' imaginations into the wonders of science.

Jon is one of nearly half a million RSVP volunteers across the country. RSVP stands for Retired and Senior Volunteer Program. It's part of the Senior Corps, the national network for senior service. RSVP volunteers are men and women, age 55 and over from all walks of life, who put their life experience to work for their communities.

For more  
an attractive  
employee.  
Now be more  
imaginative. It's

Through RSVP, volunteers match their talent, creativity and wisdom to community needs. Volunteers like Jon choose how and where they want to serve. They can support stressed education centers. They help with health concerns. And RSVP volunteers tackle public safety and environmental issues. The needs and the opportunities are vast. So are the rewards.



Join us. To learn more about volunteer opportunities with RSVP and the Senior Corps call 800-424-8867, TDD: 800-811-1722.

Senior Corps. The Experience of a Lifetime.

**C**etățenii în vârstă reprezintă pentru multe organizații voluntari de excepție. Ei au timp liber, sunt adeseori în căutarea unei activități și vin cu experiență îndelungată în diferite domenii.



**F**ostul președinte Jimmy Carter generează o mare popularizare și sprijin public pentru organizația Habitat for Humanity. El ajută adesea la construirea, în mod voluntar, de case pentru cei săraci și fără adăpost.

mediu cu care contribuie voluntarii depășeste cu puțin patru ore pe săptămână. Totuși, există necesitatea unui număr mai mare de voluntari.

Ce îi motivează oare pe oameni să devină voluntari? Un prim factor ar fi sentimentul de contribuție personală adusă societății în care trăiesc. Munca voluntară poate, de asemenea, să umple un gol în viața unui individ care nu merge la serviciu sau nu are responsabilități familiale. O astfel de muncă permite, de asemenea, contacte sociale. De ce s-ar alătura un fost manager care trăiește într-o comunitate de pensionari unei echipe de foști directori care patrulează în fiecare luni pe străzi și în locurile publice, adunând hărțile aruncate? Răspunsul are două aspecte: mândria de a-și aduce contribuția la bunăstarea localnicilor și satisfacția de a desfășura o activitate structurată care să înlocuiască, parțial, rutina fostei munci din mediul de afaceri. Din aceleași motive, directorul pensionat își mai petrece o zi pe săptămână ca voluntar și în spital. Iată motivațiile esențiale pentru acest tip de voluntariat.

Prestigiul social își are și el rolul său. Apariția ca model la o paradă a modei, organizată în scopul strângerii de fonduri pentru burse, are semnificație socială. Același lucru este valabil și pentru vânzarea de bilete la balul bobocilor, când profitul revine American Cancer Society. O altă activitate atractivă pentru cei cărora le place să fie văzuți în locuri prestigioase o reprezintă munca de ghid la un muzeu de istorie. Persoanele care se descurcă în acest tip de muncă s-ar putea să nu pregătească, totuși, cu aceeași trageră de inimă, plicurile pentru solicitările de caritate. Și nu le-ar plăcea să petreacă ore în șir într-o cameră dosnică sortând și recondiționând haine uzate care să fie apoi vândute într-un magazin second-hand din comunitate. Aceste activități sunt, de altfel, la fel de importante ca cele menționate mai înainte. Asemenea sarcini pot fi distribuite unor voluntari cărora le place munca discretă și care se tem de întâlnirile cu publicul. Implicarea religioasă este o altă motivație puternică pentru munca în regim de voluntariat.

※ Pensionarii sunt voluntari de excepție. Numărul din ce în ce mai mare de pensionari reprezintă o sursă excelentă pentru voluntariat. Retired Senior Volunteers Program (RSVP) a demarat 750 de proiecte naționale la care participă 365 000 de membri de pe întreg teritoriul SUA. Cea mai mare organizație de seniori din SUA, American Association of

**P**reședintele Bush se adresează voluntarilor de la Habitat for Humanity din Tampa, Florida, în campania sa de implicare a mai multor cetățeni și organizații nonguvernamentale în acțiuni caritabile. Faptul că un președinte vizitează o agenție de caritate duce la o puternică mediatizare a acelei organizații.



Retired Persons (AARP), își îndeamnă membrii la munca de voluntariat prin intermediul așa-numitei Volunteer Talent Bank.

❖ Cum pot fi recrutați voluntarii? Cei care recrutează voluntari trebuie să specifice clar celor interesați ce presupun posturile propuse și, dacă este posibil, să le ofere o listă de sarcini pentru diverse gusturi. Un voluntar convins printr-o relatare rapidă să accepte o misiune care apoi îi va plăcea are toate șansele să părăsească după scurt timp organizația.

Practicianul relațiilor publice poate ajuta în procesul de recrutare prin furnizarea de informații care explică obiectivele organizației, demonstrează rolul esențial al voluntarilor și accentuează sentimentul de împlinire și de satisfacție socială pe care voluntarii îl regăsesc în munca lor. Mărturiile de la voluntarii mulțumiți și care au avut succes reprezintă un foarte bun instrument de recrutare.

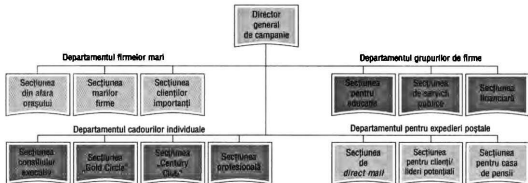
Voluntarilor le place recunoașterea muncii lor — ca tuturor oamenilor, de altfel — și chiar ar trebui să o și primească. Diplomele de apreciere și mesele festive la care le este lăudată munca reprezintă doar două modalități de exprimare a recunoașterii. Personalul auxiliar al spitalelor, în special, păstrează diagrame care arată cu câte ore de activitate a contribuit fiecare voluntar. Pentru un număr mare de ore lucrate, voluntarii sunt răsplătiți cu insigne sau alte embleme ale organizației. Fiecare organizație care angajează voluntari e obligată să le spună acestora un recunoscător „Mulțumesc!”.

## ● Strângerea de fonduri

La întrunirile consiliului director al agențiilor voluntare mari și mici de la un capăt la altul al țării, întrebarea cea mai frecventă este: „De unde vom face rost de bani?” Discuțiile



## Organigrama unei campanii de strângere de fonduri



**FIGURA 17.2**

Această organigramă prezintă structura de bază a unei campanii de strângere de fonduri. Vor trebui adăugate în fiecare secțiune grupuri specializate în funcție de nevoile locale de organizare.

despre modalitățile de a menține programele prezente și de a iniția noi programe se învârt în jurul acestei inevitabile întrebări.

Găsirea modalităților de plată a facturilor este o problemă critică pentru toate organizațiile nonprofit, chiar și pentru cele care primesc sponsorizări de la guvern pentru a-și finanța o parte din activitate. Strângerea de fonduri a fost ridicată la rang de artă și știință.

Deși donațiile cu cea mai mare mediatizare sunt făcute de corporații și fundații, totalul contribuțiilor individuale întrece de departe donațiile însumate de la guvern și corporații, ajungând până la 75% din donațiile filantropice americane (peste 203 miliarde de dolari anual). În funcție de necesitățile lor, organizațiile voluntare pot încerca să prindă sute de mici contribuții sau să se orienteze spre mari avantaje: cadouri consistente venite din partea unor surse bănoase. Anumite organizații naționale adună sume consistente de bani: Armata Salvării, Catholic Charities USA și United Jewish Appeal se numără printre organizațiile care primesc cele mai mari sume de bani.

Reprezentanții relațiilor publice pot participa în mod direct la strângerea de fonduri prin organizarea și conducerea programelor de solicitări sau pot fi folosiți drept consultanți în departamentele specializate de dezvoltare din organizațiile unde activează. Organizațiile angajează adeseori, pe baza unui onorariu, agenții profesioniste care să le realizeze campaniile. În acest caz, reprezentanții relațiilor publice din organizație joacă un rol de legătură.

Strângerea de fonduri pe scară largă necesită planificare și organizare la nivel înalt. Organigrama unei campanii tipice de strângere de fonduri este reprezentată în figura 17.2.

■ **Riscurile strângerii de fonduri.** Strângerea de fonduri implică atât riscuri, cât și beneficii. Aderința la standardele etice înalte pentru solicitări și controlul atent al costurilor de procurare a banilor — astfel încât cheltuielile să constituie doar un procentaj rezonabil al fondurilor colectate — sunt esențiale în cazul în care organizația dorește să-și mențină

credibilitatea publică. Reputația a murit de suferit de pe urma unor dezvăluiri conform cărora doar o mică parte a banilor colectați a fost destinată cauzei pe care acestea o susțineau; restul s-a consumat pe cheltuielile pentru solicitări și pe cheltuielile administrative suplimentare.

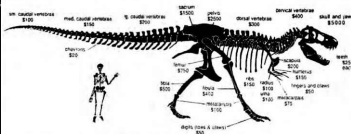
Costurile administrative și cele de strângere de fonduri fluctuează foarte mult în cadrul organizațiilor, în funcție de circumstanțe, și este dificilă stabilirea unor standarde procentuale absolute pentru costuri acceptabile. Noile organizații, de exemplu, beneficiază de cheltuieli inițiale speciale. În general, o organizație are probleme în cazul în care costurile pentru strângerea de fonduri reprezintă mai mult de 25% din sumele achiziționate sau dacă „cheltuielile administrative suplimentare” și cele pentru strângerea de fonduri depășesc 40-50%.

Iată câteva exemple de organizații naționale respectabile: American Cancer Society folosește 78,2 cenți din fiecare dolar colectat pentru activitățile de combatere a cancerului; din costurile pentru solicitări folosește 12,1 cenți, iar din costurile administrative suplimentare 9,7 cenți. American Heart Association folosește 75 de cenți pentru activitățile sale, 14 cenți pentru solicitări și 11 cenți pentru costurile de administrare. National Charities Information Bureau impune un standard conform căruia 70% din fondurile strânse printr-o acțiune caritabilă trebuie să revină acestor programe.

În urma scandalului United Way, în care președintele organizației a fost forțat să demisioneze după ce au fost date publicității cheltuieli nemotivate din banii fondurilor de caritate și, ulterior, condamnat pentru escrocherie, contribuțiile pentru acea organizație

University of California, Berkeley  
Museum of Paleontology

## "Own a Piece of the Rex"



"Own a piece of the rex", and YOU can help the Museum of Paleontology exhibit this fearsome Cretaceous carnosaur for everyone to see in the new Valley Life Sciences Building.

Donate towards any bone in the skeleton, including the skull, femur, scapula, tail vertebrae, or one of the many razor-sharp teeth. Donate a bone in someone else's name - it's a gift for dinosaur enthusiasts that will last for generations to come!

The Museum of Paleontology will send you a personalized certificate for each of the bones you sponsor along with a receipt for your tax-deductible contribution. A permanent donor plaque for the Tyrannosaurus exhibit will include your name as well. For more information call the U.C. Berkeley Museum of Paleontology at (510) 643-9745.

Într-o acțiune extraordinară de strângere de fonduri, Muzeul de Paleontologie al Universității din California, Berkeley, a solicitat donații pentru oricare dintre oasele care alcătuiesc scheletul unui dinozaur — de la craniu (5 000 de dolari) până la degete și gheare (500 de dolari). Contribuțiile au ajutat muzeul să expună scheletul în noua Valley Life Sciences Building.

au scăzut drastic. A fost nevoie de ani de zile de eforturi susținute pentru ca organizația să-și schimbe imaginea.

■ **Motivațiile donatorilor.** Oricine este implicat în strângerea de fonduri ar trebui să înțeleagă ce anume determină o persoană sau o companie să facă o donație. Un factor de bază îl constituie *dorința intrinsecă de a împărtăși o cantitate (oricât de mică) din resursele tale cu cei nevoiași și cu alte persoane sprijinite de asociațiile filantropice* — generozitatea inerență, proprie, într-o anumită măsură, fiecăruia dintre noi. Un alt factor, foarte uman, deși mai puțin laudabil, este *satisfacția egoului*. Cei motivați de un astfel de îndemn variază de la donatori individuali și mari instituții care insistă ca numele lor să apară pe clădirile puse la dispoziție, până la indivizii îndemnați să susțină o cauză, care știu că numele lor va apărea pe o listă de contribuabili. *Presiunea socială* reprezintă un al treilea factor: ne vine greu să refuzăm un prieten care ne-a rugat ceva. Clișeul „a fi în rând cu lumea” se verifică în acest caz, în mod mai direct sau mai subtil.

Marile companii, care își doresc cu adevărat să contribuie cu o parte din profitul lor la bunăstarea comunității, sunt totodată conștiente că știrile despre generozitatea lor le îmbunătățesc imaginea de cetățeni corporativi. Atât persoanele individuale, cât și corporațiile



## Analiză PR

### Redactarea unei „petiții de susținere”

Organizațiile de caritate care solicită fonduri importante de la persoane înstărite, fundații și corporații își pregătesc, de obicei, o „petiție de susținere”.

Următoarele aspecte ar trebui să facă parte din conținutul unui astfel de document.

#### Backgroundul organizației

Informațiile de background ar trebui să includă data înființării organizației, scopurile și obiectivele acesteia, diferențele față de alte organizații similare, precum și evoluția obiectivelor și a serviciilor sale.

#### Statutul actual al serviciilor organizației

Ar trebui incluse aici: numărul persoanelor remunerate și al celor voluntare, facilitățile oferite, numărul clienților deserviți anual, bugetul actual, o analiză a modului în care se alocă bugetul și zonele geografice acoperite.

#### Necesitatea serviciilor oferite de organizație

Raportul ar trebui să prezinte dovezile factuale și statistice, existența unor servicii similare, probe care să demonstreze gravitatea problemei și unicitatea programului.

#### Sursele de finanțare curente

Lista ar trebui să cuprindă donațiile publice, fondurile provenite de la fundații și corporații, precum și fondurile guvernamentale.

#### Administrarea organizației

Raportul va trebui să pună în discuție gradul de pregătire a directorului executiv, calificarea personalului-cheie și a consiliului director (inclusiv nume și titlaturi).

#### Statutul impozitării organizației

Va trebui specificată schema de impozitare a organizației.

#### Sprijinul din partea comunității

Scrisorile din partea clienților mulțumiți și a liderilor comunității, precum și mediatizarea favorabilă a programelor vor demonstra sprijinul public.

#### Necesitățile actuale ale organizației

Se va discuta despre programele specifice, personalul adecvat, costurile financiare, valoarea susținerii financiare necesare și sursele pentru potențialele finanțări.

#### Beneficiile aduse comunității de nolle programe sau de programele extinse

Raportul va trebui să prezinte într-un mod convingător beneficiile aduse comunității.

#### Cereri pentru anumite fonduri

Această secțiune va explica necesitatea participării donatorului și beneficiile care îi revin acestuia.

beneficiază de reduceri la impozite în urma donațiilor, dar acest factor este, în multe cazuri, mai puțin motivant decât cred cinicii. Astfel, Independent Sector a comandat un sondaj Gallup având ca obiect voluntariatul și donațiile. Pentru 53% dintre respondenți dorința de „a acorda sprijin celor mai puțin norocoși” stimulează voluntariatul și donațiile. Al doilea motiv frecvent menționat a fost sentimentul de satisfacție personală; religia a fost al treilea. Doar 6% dintre respondenți au amintit reducerile de impozit ca motiv major al donației.

Persoanele care se ocupă cu strângerea de fonduri știu că, în timp ce mulți contribuabili nu își doresc decât satisfacția personală de a dăru, altora le place să primească în schimb ceva palpabil — o jucărie de plastic din partea unei organizații de veterani, de exemplu. Acest factor influențează comercializarea articolelor în scopuri filantropice. Atunci când vecina ta sună la ușă și îți vinde bomboane pentru a strânge fonduri pentru un coleg de liceu bolnav, multe aspecte interferează — generozitatea instinctivă, presiunea socială (să nu te considere vecinii zgârcit), precum și dorința de a primi ceva în schimbul donației. Chiar atunci când gospodinele țin o dietă strictă, ele nu vor accepta, de regulă, să ofere suma de bani fără să primească în schimb o bomboană.

■ **Factorul competițional.** O organizație care solicită fonduri ar trebui să analizeze și concurența pe care i-o fac alte organizații cu activitate similară. Factorul competițional este important. Publicul devine necooperant și nemulțumit dacă este solicitat de prea multe ori pentru contribuții bănești. Rolul asociației United Way of America este de a unifica cererile venite din partea numeroaselor agenții de servicii locale importante într-o singură campanie anuală.

Managementul voluntar al asociației United Way în cadrul unei comunități anunță, cu ajutorul unor specialiști, obiectivul campaniei. Fondurile colectate sunt distribuite către agențiile participante, conform unei formule procentuale stabilite de către comitetul de buget al United Way.

■ **Tipuri de strângere de fonduri.** Organizațiile filantropice colectează fonduri în diverse moduri, după cum urmează:

- donații din partea unor corporații și fundații
- campanii structurate de strângere de capital
- expedierea de scrisori prin poștă
- sponsorizarea evenimentelor
- solicitările prin telefon
- utilizarea numerelor de telefon gratuite cu prefixele „800” și „900” pentru contribuabili
- întreprinderile comerciale.

■ **Donații din partea corporațiilor și a fundațiilor.** Organizațiile care solicită donații de la marile corporații ar trebui, în mod normal, să o facă prin birourile corporațiilor locale sau prin punctele lor de vânzare. Unele corporații lasă mână liberă birourilor locale să facă donații care pot atinge o sumă stabilită dinainte. Chiar și în cazul în care deciziile sunt luate la sediul central al corporațiilor, recomandarea locală este importantă. Solicitățile adresate fundațiilor trebuie trimise la sediul central, care va expedia formularul de înscriere.

Corporațiile fac donații în valoare de peste 9 miliarde de dolari anual pentru toate acțiunile caritabile, sumă din care aproximativ 40 de procente ajung în educație. O mare parte dintre aceste donații sunt investite în proiecte de anvergură, dar un număr din ce în ce mai mare este orientat către programe locale de mai mică importanță. Ghidul *donațiilor corporatiste* publicat de American Council for the Arts din New York descrie pro-

gramele de contribuție ale principalelor 711 corporații americane. Adeseori corporațiile stabilesc un anumit procent din profitul brut care reprezintă bugetul anual pentru sponsorizări. Acesta variază de la mai puțin de 1% până la peste 2,5%.

De la ce în ce mai multe corporații fac donații împreună cu angajații lor, pe baza unui raport de unu la unu: dacă un angajat donează 1 dolar pentru o cauză filantropică, angajatorul va face și el același lucru. Anumite corporații fac donații pe baza unui raport de 1 la 2 sau chiar mai mare.

Corporațiile fac donații și în alte moduri, mai puțin directe, acționând uneori chiar în propriul interes. (*Practica marketingului cauză-efect* este explicată în capitolul 14.) Atunci când se înscrie pentru o donație în scop caritabil, candidatul trebuie să prezinte un document denumit „petiție de susținere”, care să conțină următoarele elemente: backgroundul organizației, statutul actual al serviciilor organizației, necesitatea serviciilor oferite de organizație, sursele de finanțare curente, administrarea organizației, sprijinul din partea comunității, necesitățile actuale ale organizației, beneficiile aduse comunității prin donație și solicitarea de fonduri specifice.

❖ **Campaniile structurate pentru strângere de capital.** Efortul depus în vederea obținerii de fonduri importante pentru construcția unei noi aripi a unui spital, a sediului unei facultăți într-un campus sau chiar pentru refacerea și renovarea faimosului teleferic din San Francisco este cunoscut sub numele de campanie pentru strângere de capital.

În campaniile pentru strângere de capital, accentul este pus pe donații substanțiale făcute de corporații sau persoane individuale. Unul dintre principiile campaniei pentru strângere de capital este faptul că 90% din totalul sumelor colectate va fi obținut de la doar 10% dintre contribuabili. În cazul unei campanii de 10 milioane de dolari pentru construirea unei noi aripi a unui muzeu de artă, de exemplu, nu este neobișnuit ca donația cea mai importantă să valoreze 1 sau 2 milioane de dolari.

Campaniile pentru strângere de capital necesită expertiză considerabilă, de aceea multe organizații apelează la consultanți profesioniști pentru strângerea de fonduri. În SUA funcționează mai multe firme care oferă acest tip de servicii, dar cele mai renumite sunt companiile membre ale American Association of Fund-Raising Counsel.

În mod tradițional, profesioniștii care se ocupă cu strângerea de fonduri erau recompenșați de organizație pentru munca lor fie prin salariu, fie printr-o sumă negociată. Totuși, în anul 1989, printr-o decizie controversată, National Society of Fund-Raising Executives și-a schimbat codul etic, noul cod permițându-le membrilor săi să primească anumite comisioane în funcție de sumele de bani pe care reușesc să le strângă.

Fie că sunt conduse de firme profesioniste de consiliere sau de personalul de dezvoltare al fiecărei instituții, pregătirile pentru campanie sunt aproape la fel de importante ca și campania în sine. Caseta „Analiză PR” descrie pașii care trebuie urmați în organizarea și conducerea unei campanii pentru strângere de capital.

O campanie de finanțare este, de obicei, organizată conform unor principii cvasimilitare, cu lideri de divizie și căpitani de echipe.

Recunoașterea de care au parte donatorii depinde adesea de valoarea donațiilor; din acest motiv unii donatori sunt numiți *patroni* sau *fondatori*. Cei mai importanți donatori se vor bucura de privilegiul de a avea camere sau locuri publice în clădirea care le poartă numele. Spitalele, de exemplu, pregătesc broșuri „comemorative” care prezintă planul de construcție a fiecărui etaj și costurile anumitor amenajări.

❖ **Direct mail** (expedierea prin poștă). Deși aceasta poate fi o formă costisitoare de solicitare din cauza costurilor de realizare sau de închiriere a listelor de destinatari, a pregătirii



## Analiză PR

### Etapele unei campanii de strângere de fonduri

Robert B. Sharp, un consultant profesionist din California, recomandă următoarele etape pentru organizarea unei campanii de strângere de fonduri.

#### Întocmirea unui studiu de fezabilitate

Comandarea unui studiu obiectiv al cauzei care determină campania propusă. Aceasta ar trebui să furnizeze un obiectiv financiar pentru campanie, precum și un „model de donație” — o schemă de împărțire a obiectivului în sume destinate donațiilor individuale, precizând numărul de donații necesare. Studiul ar trebui să conducă la dezvoltarea unei „scheme de caz” foarte clare.

#### Obținerea aprobării din partea conducerii și susținerea studiului de fezabilitate

Comitetul de conducere ar trebui să ia măsurile necesare pentru a duce la îndeplinire recomandările (acest lucru duce la frecvente întârzieri).

#### Înregistrarea liderilor voluntari

Alegerea unui președinte de campanie și a unui președinte voluntar. Acești voluntari vor trece, în organizarea campaniei, printr-o etapă privată, care le va permite să-și realizeze obiectivul în mare măsură înainte de a apela la publicul larg.

#### Demararea acțiunii de solicitare a donațiilor

Pornindu-se de la modelul de donație și de la etapele campaniei concepute în urma studiului de fezabilitate, se trece la solicitarea prospecției, care presupune, după caz,

efortul de a obține donații mai consistente sau mai puțin costisitoare.

#### Realizarea unei evaluări intermediare

Cu ajutorul acestei evaluări, care are loc în timpul campaniei, se vor realiza ajustările necesare privind perioada de desfășurare a campaniei, obiectivele financiare sau strategia. În acest moment campania este anunțată public prin intermediul mass-media. Campaniile pot fi făcute publice abia atunci când obiectivul va fi stabilit în mod definitiv.

#### Stabilirea strategiilor de închidere

Se decid schimbările necesare pentru realizarea sau depășirea obiectivelor inițiale. De asemenea, se decide când și cum se va începe solicitarea publicului larg.

#### Felicitarea liderilor voluntari

Planificarea unor evenimente speciale și permanenta recunoaștere publică a contribuțiilor voluntarilor.

#### Realizarea „închiderii administrative”

Întrucât multe dintre donațiile substanțiale pot fi împărțite în mai multe tranșe de plată, se pun la punct metode de procesare și se încurajează efectuarea la timp a plăților. Se revizuiesc rezultatele campaniei și se iau în considerare implicațiile campaniei pentru viitoarele eforturi de strângere de fonduri.

Sursa: Extras din *Chronicle of Philanthropy* — 2 februarie 1990.

materialelor tipărite și a taxelor poștale aferente, ea a devenit aproape la fel de răspândită ca reclamele orientate spre publicuri-tintă similare. O organizație își poate reduce costurile printr-o campanie eficientă pe plan local, limitată la *direct mail*, dacă își creează o listă actualizată de nume „importante” — destinatari considerați a fi potențiali donatori — și dacă-și poate procura un număr suficient de voluntari care să se ocupe de completarea și expedierea plicurilor cu solicitări. Organizațiile regionale și naționale, alături de câteva organizații mari locale, angajează specialiști pentru *direct mail* sau închiriază liste cu adrese de la diverși brokeri.

Au trecut vremurile în care scrisorile erau adresate „locatarului”, grație minunilor făcute de listele computerizate cu destinatari. Acum scrisorile au destinatari individuali. Conținutul scrisorii poate fi un salut personalizat și poate include aluzii personale.

Abundența și diversitatea listelor de destinatari închiriate sunt impresionante. O companie poate oferi peste 8 000 de liste diferite de destinatari. Un preț obișnuit de

închiriere este de 40 de dolari pentru 1 000 de nume. Alte liste costă mai mult, în funcție de valoarea lor specială. Cartea de referință pentru listele de destinatari, actualizată bilunar de către Standard Rate & Data Service Inc., se numește *Direct Mail List Rates and Data*.

Cele mai bune liste conțin numele persoanelor care au făcut donații similare. Direct Media List Management Group, de exemplu, a oferit o listă de aproape 1,5 milioane de femei care au contribuit cu donații la cel puțin 27 de acțiuni.

Pe de altă parte, *Chronicle of Philanthropy* a raportat recent un declin acut al contribuțiilor prin *direct mail* oferite unor mari organizații naționale cum ar fi The Disabled American Veterans și National Easter Seals. Publicația afirma că „americani sunt din ce în ce mai agasați de indemnurile la caritate primite prin poștă”.

Campaniile de *direct e-mail* pot fi organizate la costuri rezonabile, cu ajutorul companiilor care strâng adrese de e-mail similare listelor de *direct mail*. Această modalitate de întindere a publicului mărește considerabil procentul predictibil de contacte reușite rezultat în urma corespondenței. Un rezultat de 1% în urma unei acțiuni de *mailing* este considerat satisfăcător, 2% fiind deja un rezultat excelent.

Urmați pașii de mai jos pentru a obține un venit profitabil în urma investițiilor pentru *direct mail*:

1. Utilizați un titlu care atrage atenția.
2. Continuați cu o frază atrăgătoare prin care să arătați de ce și cum ar fi utilă o donație clienților unei asociații de caritate.
3. Definiți clar scopurile și obiectivele unei asociații caritabile.
4. Umanizați acțiunea prin exemple cu copii sau familii care au avut beneficii de pe urma unor acțiuni caritabile.
5. Includeți mărturiile și girul unor persoane credibile.
6. Solicitați acțiuni specifice și propuneți o metodă simplă de a primi răspunsuri de la destinatari. O astfel de metodă include adesea scrisori timbrate autoadresate și formulare de donație.
7. Încheiați cu un post-scriptum care să ofere cea mai puternică motivație pentru determinarea unei reacții pozitive din partea destinatarului.

O firmă de cercetare în domeniul marketingului a îmbunătățit precizia *direct mail*-ului prin identificarea a 34 de factori umani, cum ar fi: vârsta, sexul, educația și starea materială. Acești factori au fost introduși în computer împreună cu o listă de 36 000 de coduri poștale, obținându-se 40 de categorii de persoane. O organizație care vizează una dintre aceste categorii — cea a persoanelor cu venituri foarte mari și studii superioare, de exemplu — ar putea utiliza liste adecvate sortate după zonele poștale.

Materialele informative și atractive de *mailing*, care-i sensibilizează pe destinatari în vederea donațiilor sunt elementele-cheie ale unei solicitări reușite. Elementele clasice ale unui *direct mail* sunt: un plic, o scrisoare, o broșură și un formular de răspuns, însoțit adeseori de un plic deja timbrat.

■ Sponsorizarea evenimentelor. Varietatea evenimentelor pe care o organizație filantropică o poate sponsoriza pentru a strânge fonduri este limitată doar de imaginația membrilor acesteia.

Concursurile cu participanți reprezintă o metodă larg răspândită. Cursele de mers pe jos (*walkathons*) și alergările în scopuri caritabile (*jogathons*) sunt atractive pentru americani, deoarece pun accent pe exercițiul fizic. La nivel național, asociația March of Dimes

organizează anual un *walkathon* pe o distanță de 32 de kilometri, denumit WalkAmerica; cursa se desfășoară simultan în 1 100 de orașe. Organizațiile locale fac același lucru în propriile comunități. Și cursele de ciclism se bucură de popularitate. Metoda de strângere a banilor este aceeași pentru toate aceste evenimente: fiecare participant notează sponsorii care promet să plătească organizației o anumită sumă de bani pentru fiecare milă sau kilometru parcurs.

Petrecherile, balurile cu scop caritabil, concertele și evenimentele similare pentru care se vând bilete reprezintă alte metode răspândite de strângere a fondurilor. Adesea însă, marile petreceri produc mai multă mediatizare decât profit, 25%–50% din banii strânși fiind utilizați pentru cheltuieli. Alte metode includ sponsorizarea premierei unui film, a unei seri la teatru sau a unui eveniment sportiv. Și petrecherile în aer liber constituie o modalitate de strângere de fonduri în orașele de pe coasta de vest a Americii. Încercând să atragă donatori mai tineri de 30 de ani, anumite asociații organizează tombale cu premii excentrice: sutienul Madonnei (pentru 2 500 de dolari), un tricou cu mesajul „Nu sunt proprietatea nimănui”, realizat de artistul american de origine cubaneză Felix Gonzalez-Torres (pentru 50 de dolari).

Organizației îi poate reveni o parte din prețul de vânzare al unui produs; de exemplu, standul de prăjituri al unei biserici aduce aproape 100% profit, deoarece enoriașii contribuie cu produse preparate acasă; și la vânzările de prăjituri organizate la nivel național ceteașele americane aduc câștiguri de aproximativ 375 de milioane de dolari anual. *O cheie a succesului în toate vânzările cu scop caritabil este popularizarea masivă în mass-media locale.*

Solicitățile directe de fonduri prin intermediul televiziunii (teletonuri) sunt utilizate în primul rând în marile orașe. Un post de televiziune alocă un anumit timp pentru teletonul sponsorizat de o organizație filantropică. Cel mai cunoscut teleton din SUA este cel realizat anual de comicul Jerry Lewis, dedicat distrofiei musculare. Un alt eveniment bine cunoscut a fost celebrul teleton pentru ajutorarea victimelor atacurilor teroriste de la World Trade Center și Pentagon din septembrie 2001.

• Solicitățile telefonice. Solicitățile de donații prin telefon reprezintă o cale relativ necostisitoare de obținere a fondurilor; totuși eficiența ei este nesigură. Multe grupuri și-au menținut la un nivel scăzut costurile de solicitare, utilizând linia WATS (Wide Area Telephone Service), ce permite un număr nelimitat de apeluri telefonice cu tarif fix și fără alte taxe individuale. Anumite persoane nu agreează solicitările prin telefon. Dacă persoana apelată nu este familiarizată cu acțiunea respectivă, trebuie să i se explice clar și concis — lucru nu tocmai ușor pentru un voluntar. Se pune, de asemenea, problema transformării promisiunilor făcute la telefon în angajamente scrise. Metoda normală este ca organizația care face sponsorizarea să-i trimită potențialului donator un formular de donație.

• Utilizarea numerelor de telefon care încep cu 800 și 900. Numerele de telefon scutite de taxe cu prefixul 800 sunt folosite de multă vreme, căci permit apelanților să inițieze apeluri interurbane gratuite către organizație. Un alt prefix — 900 — a fost adăugat de companiile de telefoane, care le impune utilizatorilor o taxă la fiecare apel efectuat. Pentru acest serviciu, compania de telefoane percepe o anumită taxă din totalul convorbirii, iar restul îi revine persoanei apelate.

Organizațiile de caritate utilizează din ce în ce mai mult numerele cu prefix 900 pentru strângerea de fonduri. Deși cei care inițiază apelul trebuie să plătească o taxă pentru convorbiri, ei au avantajul că pot face donații fără să fie nevoiți să citească un material de solicitare sau să redacteze un răspuns. Postul public de televiziune WNET din New York



a utilizat un număr cu prefix 900 într-o acțiune care a durat un an și a primit contribuții în valoare de 235 000 de dolari.

• **Întreprinderile comerciale.** Anumite organizații nonprofit preferă să facă afaceri pe cont propriu sau să se alătore unor firme comerciale de la care pot obține fonduri, decât să depindă în totalitate de contribuții. Această metodă este utilizată din ce în ce mai mult, dar ea implică și anumite riscuri care trebuie studiate cu atenție.

Există trei modalități mai cunoscute de colectare de fonduri comerciale:

1. Licența de utilizare a numelui unei organizații pentru andosarea unui produs și obținerea unor sume pentru fiecare articol vândut.
2. Împărțirea profitului cu o corporație pentru a primi o cotă-parte din profiturile obținute de aceasta, în urma vânzării unor produse „speciale” cum ar fi sosul pentru salată „Newman’s Own”.
3. Conducerea unei afaceri care să genereze venituri pentru organizație.

Adeptii implicării comerciale a organizațiilor nonprofit susțin că acestea trebuie să creeze bunăstarea, nu să beneficieze de ea, dar riscurile pentru organizații sunt evidente. Antreprenoriul necesită un bun management al afacerii, care nu este întotdeauna prezent în organizațiile caritabile. Companiile pot pierde banii la fel de ușor cum îi fac. Licența de utilizare a numelui unei organizații pentru un produs de proastă calitate sau o companie agresivă de telemarketing pot strica reputația unei organizații caritabile.

Orice organizație nonprofit care dorește să conducă o afacere trebuie să verifice legile de impozitare potrivit cărora întreprinderea trebuie să aibă o „relație substanțială” cu obiectivele grupului nonprofit.

## ■ Studiu de caz: O lecție de strângere de fonduri

Teatrul Old Globe, situat în parcul Balboa din San Diego, joacă un rol important în viața culturală a orașului. În fiecare an sunt atrași 300 000 de spectatori la cele 325 de spectacole de seară puse în scenă, teatrul având o reputație profesională deosebită.

Consiliul director al teatrului știa că localul are nevoie de spațiu pentru repetiții, de mobilă nouă și de o zonă de concesionare. De asemenea, consiliul dorea să plătească datoriile acumulate prin reconstrucția unei părți incendiate a teatrului și să obțină 2 milioane de dolari din donații și fonduri de rezervă.

Consiliul a decis să organizeze o campanie pentru a atrage fonduri în valoare de 10 milioane de dolari. Într-un articol din *The Chronicle of Philanthropy* se relatează cum, în ciuda numeroaselor obstacole, oamenii de teatru s-au descurcat și au avut succes.

La început, directorii au realizat un studiu de fezabilitate. Acesta a demonstrat că liderii comunității din San Diego nu considerau că solicitările financiare ale teatrului erau necesare; se mai arăta că teatrul ducea lipsă de membri voluntari care să poată contribui cu sume considerabile și care să solicite donații importante pentru campanie.

După o întârziere cauzată, în parte, de moartea consultantului de campanie al teatrului, Robert. B. Sharp a preluat poziția liberă și campania a fost revitalizată. Au fost recrutați noi lideri voluntari și au urmat câteva acțiuni importante:

- A fost publicată o broșură color care să poată fi distribuită potențialilor donatori.
- Câțiva donatori au oferit cadouri consistente pentru a stimula acțiunea de strângere de fonduri.

- În cadrul unor cocktailuri, membrii consiliului de conducere și principalii donatori au participat la prezentarea campaniei. Li s-a cerut să aleagă numele unor persoane cunoscute dintr-o listă de 20 000 de persoane care aveau abonament. În acest mod s-a ajuns la o listă pentru solicitări.
- Pentru fiecare caz a fost stabilit câte un obiectiv specific — 2–5% din valoarea brută a donației (estimată de donator). A fost angajat un cercetător care să examineze diferite credite și înregistrări publice pentru stabilirea viitoarelor obiective.

Această listă a grăbit ritmul de desfășurare a campaniei. Co-președintele a inițiat o provocare — în schimbul unui premiu de 500 000 de dolari, teatrul trebuia să strângă suma de 1,5 milioane de dolari în 7 luni de zile.

Posibili donatori au fost invitați la o cină și la un spectacol. După cină, au fost conduși în culise, unde au participat la o proiecție de slide-uri înaintea vizionării piesei de teatru. În această campanie, slide-urile au fost preferate unei casete video, dat fiind că ele permit vorbitorului să facă pauze pentru întrebări în timpul prezentării.

Solicitanții au urmărit donațiile mari la început, îndreptându-se după aceea, treptat, către cele mai mici. Ei aveau un model de donație conținând diferitele valori ale contribuțiilor așteptate, de la 1 milion de dolari la 1 000 de dolari, precum și numărul de posibili donatori pentru fiecare sumă (3 pentru 1 milion de dolari, 1 500 pentru 1 000 de dolari). Numărul donatorilor efectivi din fiecare categorie s-a dovedit a fi de aproximativ o treime din numărul prevăzut pentru categoria respectivă.

Până în acel moment, totul fusese realizat prin mijloace personale, fără mediatizare prea mare. Suma totală obținută de la persoane fizice, corporații și fundații a fost de 8,5 milioane de dolari.

Ulterior, campania a devenit publică, solicitând prin intermediul mass-media donații de până la 10 000 de dolari din partea publicului larg. Ultima etapă a presupus expedierea prin poștă a solicitărilor către personalul teatrului care încă nu contribuise cu nimic la campanie.

Marilor donatori le-au fost recunoscute meritele prin plasarea blazonului lor în noile spații ale teatrului; în plus, li s-au oferit versiuni înrămate ale blazonului. O companie de renume a donat bani pentru conceperea unor blazoane pentru familiile care nu aveau.

O parte esențială a acestei campanii de succes a fost identificarea unor donatori potențiali și estimarea sumelor pe care le-ar fi putut dona aceștia; astfel, persoanele care au solicitat donațiile și-au putut fixa niște repere.

## ■ Relațiile publice în domeniul sănătății

Industria sănătății, care încasează 400 de miliarde de dolari anual, are un impact important asupra tuturor americanilor preocupați de sănătatea lor și de costul adeseori impovărat al serviciilor medicale. Deoarece majoritatea serviciilor medicale — tratamente inițiale la medicii generaliști, internări, comercializarea de medicamente și asigurările medicale — funcționează într-un mediu competitiv, relațiile publice și programele de marketing sunt esențiale. Marile descoperiri medicale, medicamentele de top gen Viagra, îmbătrânirea celor 76 de milioane de *baby boomers*, controversele actuale asupra costurilor din sănătate și revendicarea de către medici și companiile medicale a unor profituri excesive garantează oportunități semnificative pentru utilizarea complexă a relațiilor publice.

O campanie complexă s-a confruntat cu o problemă gravă în sănătate. Programul de comunicare pe tema alimentelor alterate a impus angajarea a două firme în scopul imple-





**A**mericanilor le-au fost dintotdeauna pe plac reglementările moderate referitoare la informațiile medicale, care permiteau cetățenilor să emită judecăți despre propriul sistem medical. În zilele noastre, agențiile de relații publice își stabilesc propria viziune asupra piețelor europene în privința produselor farmaceutice și a medicamentelor pe bază de rețetă. Firmele din Statele Unite își dezvoltă programe de comunicare ce oferă informații medicale astfel încât oamenii să facă mai mult pentru sănătatea lor. În statele europene se constituie un nou public-țintă promițător pentru informațiile de autofingrire medicală, pe măsură ce aceste state liberalizează regulile privind accesibilitatea pe scară largă a informației medicale.

Prin „campaniile în folosul direct al consumatorului” (denumire folosită de industria de comunicare din domeniul

sănătății), consumatorii americani au fost împuterniciți să ia singuri multe dintre deciziile medicale.

Deși publicitatea are un rol important întrucât semnalează existența informației, materialele de relații publice sunt cele ce fac posibilă cu adevărat „educația” medicală. Aceste materiale au devenit din ce în ce mai numeroase pe Internet, unde europenii le pot citi în ciuda vechilor restricții impuse de guvernele continentale, care abia acum își schimbă politica.

Această globalizare a informației medicale va accelera probabil, în Europa, „mișcarea” în folosul consumatorului, sporind cunoștințele medicale ale cetățenilor și stimulând interesul pentru autofingrire și încurajând comerțul cu produse medicale.

Sursa: *O'Dwyer PR Services Report*, octombrie 1998

informații despre sănătate și a relevat că circa 50% dintre acestea obțineau informații de la medicii de familie, 24% au menționat ca sursă principală revistele și ziarele, 7% televizorul și radioul, iar 5% cărțile de sfaturi practice. Mare parte a acestor informații este furnizată de relațiile publice.

Numărul informațiilor medicale și al sfaturilor de pe Internet a crescut considerabil în ultimii ani. Conform revistei *O'Dwyer PR Services Report*, 55% din populația adultă are acces la Internet, iar 86% caută pe Web informații despre sănătate. Unii experți estimează că aproape 25% din totalul căutărilor pe Internet se referă la domeniul sănătății. Companiile de relații publice creează astăzi programe audio și video pe Internet, numite și *streaming video/audio*, pentru clienții lor din domeniul sănătății, încercând să furnizeze informații medicale și farmaceutice medicilor, reporterilor medicali, investitorilor și pacienților.

Tensiunile dintre furnizorii de servicii medicale și cei care plătesc serviciile sunt la ordinea zilei. Organizația Medicaid, finanțată de guvernul federal și care oferă asistență pacienților cu venituri scăzute este, periodic, ținta unor atacuri politice. Americanii mai în vârstă încearcă să obțină eligibilitate pentru Medicare, o formă de asigurare oferită de guvern și finanțată prin fondurile Social Security.

Organizațiile de menținere a sănătății, care oferă persoanelor private și familiilor dreptul de a le deveni membri contra unei sume de bani, încearcă să mențină la un nivel scăzut costurile medicale pentru anumite proceduri. Aceste organizații limitează membrilor dreptul de a-și alege singuri medicii și își rezervă dreptul de a refuza plata pentru anumite proceduri medicale. Deși sunt utilizate de milioane de americani, aceste organizații se confruntă în mod frecvent cu reclamații din partea unor pacienți, referitoare la presupuse tratamente incomplete și externări premature din spitale. Multe dintre spitalele americane sunt administrate ca întreprinderi comerciale.

Fiecare segment — profitabil sau nu — al acestui domeniu complex are nevoie de susținere din partea relațiilor publice, pentru explicarea rolului său, pentru atragerea pacienților sau a clienților și pentru a induce bolnavilor sentimentul că primesc tratament adecvat la un preț corect. Sprijinul acordat spitalelor reprezintă unul dintre cele mai extinse domenii de activitate a relațiilor publice în sectorul medical.

## ● Activitatea de relații publice pentru spitale

Personalul din relații publice care lucrează în spitale are două roluri principale: (1) să accentueze și să mențină percepția publică despre instituție ca loc unde competența, compasiunea și eficiența sunt definitorii și (2) să ajute pătrunderea pe piață a serviciilor în continuă dezvoltare ale spitalului. Multe spitale au încercat să se redefină, devenind centre de sănătate ale comunității. În principal, spitalele, ca și hotelurile, trebuie să aibă o rată foarte mare de ocupare a camerelor, pentru a avea câștig din punct de vedere financiar. Ele suplimentează această sursă principală de venit prin crearea și dezvoltarea de servicii anexe, o zonă care oferă provocări profesionale specialiștilor din relații publice.

Aspectele tipice ale acestor servicii suplimentare sunt reabilitarea alcoolicilor, nașterea și educația parentală, azilurile pentru bolnavii în faza finală, îngrijirea bisericească și serviciile de trimiteri medicale.

## ● Publicurile spitalelor

Întrucât spitalele comercializează un produs (pentru îmbunătățirea sănătății), există asemănări între obiectivele acestora în domeniul relațiilor publice și cele ale altor corporații. Spitalele se concentrează asupra unor publicuri diverse, interne și externe, se implică în afacerile publice și legislație, pentru că funcționează pe baza a numeroase reglementări guvernamentale și accentuează relațiile cu consumatorul. În cazul spitalelor, relațiile



### Accent pe etică

#### Relațiile publice se confruntă cu cerințe dure în privința problemelor medicale

Medicii și asistentele medicale s-au unit într-un comitet ad-hoc de apărare a sănătății, un grup activist care militează împotriva profiturilor, spun ei, exagerate realizate de spitale. Reconstituirea făcută de aceștia partidei de ceai de la Boston și inclusă în *O'Dwyer's PR Services Report* a avut parte de o mediatizare semnificativă; prin ea se susținea că veniturile de 125 de miliarde de dolari obținute de corporațiile cu activități în domeniul sănătății ar putea fi mai bine utilizate pentru cercetare și pentru îmbunătățirea îngrijirii acordate pacienților. Prin blamarea internărilor grăbite în spitale și critica la adresa serviciilor și a birocrației nerentabile, activiștii i-au alarmat pe autorii rapoartelor anuale despre profitul spitalelor și organizațiilor pentru menținerea sănătății din portul Boston.

Cealaltă parte implicată în dispută a răspuns că așa-numitul „capitalism sălbatic” finanțează cercetarea în

scopul dezvoltării unor tehnici de salvare a vieții și permite un sistem stabil de protecție a sănătății pacienților. S-ar putea adăuga că doar competiția și profitul aduc inovația și excelența în sistemul medical american.

Pe care dintre cele două tabere ați fi dornic să o apărați cu ajutorul cunoștințelor și abilităților de relații publice de care dispuneți?

Ați fi în stare să refuzați o ofertă de muncă venită din partea adversă?

Credeți că ați putea schimba poziția organizației adverse prin sfaturile dumneavoastră? Cu alte cuvinte, ați putea accepta un loc de muncă într-o organizație adversă pentru a o modela într-atât încât să fiți împăcat în fiecare zi cu decizia luată?

publice implică menținerea satisfacției pacienților și a familiilor acestora față de condițiile din spitale, precum și căutarea de noi clienți. Spitalele editează publicații pentru publicurile externe și interne. În cazul spitalelor există o funcție adițională de care specialiștii în relații publice din corporații nu sunt responsabili — dezvoltarea și promovarea organizațiilor voluntare.

Programele de relații publice pentru spitale au patru categorii principale de publicuri: pacienții, personalul medical și administrativ, mass-media și comunitatea ca întreg. Cele patru publicuri se întrepătrund, dar fiecare necesită o atenție specială. O cercetare atentă poate identifica subcategoriile semnificative de publicuri în cadrul celor patru — spre exemplu, oamenii în vârstă, femeile cu bebeluși sau cele care vor naște în curând, cardiaccii, bolnavii de cancer sau cei care au suferit un accident cerebral și care au nevoie de grupuri de susținere după spitalizare, potențialii donatori financiari către spital și liderii de opinie ai comunității ale căror bune intenții ajută la construirea reputației instituției. Fiecare grup poate fi abordat prin tehnici de relații publice expuse în această lucrare.

## ● Un exemplu al eforturilor depuse de departamentul de relații publice

Reputația unor spitale a avut de suferit din cauză că acestea erau percepute de public ca instituții indifferente, dezinteresate de pacienții individuali. Nemulțumirile cu privire la mâncarea proastă și la atitudinea lipsită de compasiune a asistentelor au intensificat această percepție.

Mai jos aveți câteva exemple de metode utilizate în spitale cu scopul de a le crea o imagine pozitivă:

- Sponsorizarea evenimentelor privind sănătatea comunității, cu oferirea gratuită a unor consultații pentru detectarea simptomelor anumitor boli și a unor analize de sânge detaliate, la un preț redus.
- Existența unui sistem telefonic de „linie directă” în cadrul spitalului, la care pacienții și vizitatorii să poată înregistra plângeri și sugestii 24 de ore din 24.
- Jocuri bingo într-un sistem de televiziune închis, pentru care pacienții plătesc o taxă redusă și câștigă premii în bani, care reușesc să le înveselească ziua.

## Răzumat

### Rolul relațiilor publice

Organizațiile nonprofit sunt scutite de taxe pentru că obiectivul lor de bază este de a crește bunăstarea membrilor săi și a calității vieții, în general. Strângerea de fonduri reprezintă o sarcină majoră de relații publice pentru aceste grupuri.

### Nevoile de bază ale organizațiilor nonprofit

Deși există o gamă largă de organizații nonprofit, toate organizează campanii și programe de comunicare, au nevoie de personal (inclusiv voluntari) pentru munca pe care o depun și toate sunt implicate în strângerea de fonduri.

### Asociațiile susținute de membri

O asociație susținută de membri este alcătuită din persoane cu interese comune — de afaceri sau sociale. Astfel de grupuri sunt asociațiile comerciale, sindicatele, asociațiile profesionale și camerele de comerț.

### Grupurile de advocacy

Grupurile de advocacy se implică în probleme sociale cum ar fi mediul înconjurător, drepturile civile, deținerea de arme sau mișcarea pentru dreptul la viață. Eforturile lor includ campanii de lobby, litigii, demonstrații de masă, boicaturi,

reconciliere și educație publică. Ca și în cazul altor organizații nonprofit, strângerea de fonduri reprezintă o activitate constantă pentru aceste grupuri.

### Organizațiile sociale

Grupurile de servicii sociale, agențiile de sănătate, spitalele, organizațiile religioase, agențiile pentru asigurarea bunăstării, grupurile culturale și fundațiile fac parte din categoria organizațiilor sociale. Obiectivele lor de relații publice includ dezvoltarea conștiinței publice, atragerea persoanelor individuale în utilizarea serviciilor lor, tipărirea unor materiale educaționale, recrutarea de voluntari și strângerea de fonduri. Activitatea de strângere de fonduri se poate realiza prin: donații din partea corporațiilor sau fundațiilor, campanii de strângere de capital structurate, *direct mail*, sponsorizare de evenimente, solicitări telefonice, utilizare de numere gratuite și activități comerciale.

### Studiu de caz:

#### Un exemplu de strângere de fonduri

Teatrul Old Globe din San Diego a condus cu succes o campanie de strângere de fonduri de

10 milioane de dolari. După realizarea unui studiu de fezabilitate, consiliul director a publicat o broșură cu posibili donatori. Câteva donații consistente au constituit baza de plecare, după care a fost creată o listă cu potențiali donatori, fiecare având un obiectiv precis. După ce a reușit să strângă 8,5 milioane de dolari, campania a devenit publică, solicitând donații mai mici. În final au fost expediate și solicitări prin poștă.

### Relațiile publice în domeniul sănătății

Relațiile publice și programele de marketing sunt esențiale datorită competiției din domeniul serviciilor medicale. Acțiunile pot include contracararea unor temeri privind sănătatea, câștigarea unor noi categorii de publicuri și consolidarea unei imagini pe Internet. Campaniile de relații publice ale spitalelor pot însemna sponsorizarea târgurilor de sănătate ale comunității, linii directe pentru sugestii și *feedback* din partea consumatorilor și servicii speciale pentru pacienți.

### Studiu de caz: Cum ați proceda?

Vision Council din SUA este un grup de comercianți ce reprezintă industria opticii medicale. Cele trei grupuri membre importante ale sale sunt: oftalmologii, opticienii și optometriștii.

Grupurile decid să lanseze un program de educare a consumatorului în urma unei cercetări de piață ce relevă ezităările părinților de a-și trimite copiii la examenele oftalmologice, ei bazându-se pe testele gratuite făcute în școli. Cercetările suplimentare arată că 80% din studiul individual înaintea vârstei de 12 ani solicită la maximum vederea, însă 70-80% din examenele medicale

tradiționale din școli nu detectează problemele de vedere ale copiilor.

Agencia dumneavoastră de relații publice este aleasă pentru a conduce un program național de educare a consumatorului, care să accentueze importanța examenului oftalmologic anual pentru copii. Ce ați sugera? Planificați elementele pe care le-ați lua în considerare, inclusiv publicuricheie, teme pentru mesaje, perioada, strategii și tactici inovatoare de comunicare, în special noi tehnologii cum ar fi CD-ROM-ul și Internetul.

### Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. Asociațiile sindicale, ca și alte organizații susținute de membri își stabilesc adeseori sediul la Washington sau într-o capitală de stat. De ce?
2. Care este cauza supravegherii din ce în ce mai intense a organizațiilor nonprofit?
3. Enumerați cele șapte categorii de agenții sociale.
4. Cu ce probleme se confruntă sindicatele în zilele noastre?
5. Care sunt asemănările și deosebirile dintre grupurile comerciale, sindicate și asociațiile profesionale?
6. Ce-i motivează pe bărbații și femeile care vor să devină voluntari?

7. Descrieți patru tipuri uzuale de strângere de fonduri.
8. Camerele de comerț sunt adeseori văzute ca o „armă” a oficialităților municipale, bazată pe relațiile publice. De ce?
9. Enumerați patru metode utilizate de grupurile de *advocacy* pentru a-și promova cauzele.
10. Care sunt cele două roluri principale pe care le îndeplinește personalul din relații publice al unui spital?

### Recomandări bibliografice

- Boyle, Matthew, „Quiet NRA Faced with Gun Control PR Crisis”, *PR Week*, 3 mai, 1999, p. 9.
- Cicotte, Barbara K., and Jacob, Jeanne G. *Fund-Raising Basics, „A Complete Guide”*. Gaithersburg, MD: Aspen Publications, 1997.
- „Corporate Green Is Beautiful for Keep America Beautiful”, *O'Dwyer's PR Services Report*, februarie 1998, p. 8.
- Daspin, Eileen, „Charities Compete for Socialites' Homes”, *Wall Street Journal*, 21 februarie 21, 1997, p. B12.
- Feen, Diane, „Doctors Use PR to Create Media Buzz”, *O'Dwyer's PR Services Report*, octombrie 2000, pp. 14-18.
- „Gospel of Wealth”, *Economist*, 30 mai, 1998, pp. 15, 19-21.
- Kaufman, Jonathon, „Black Charities Say Growing Middle Class Isn't Giving Enough”, *Wall Street Journal*, 29 ianuarie, 1996, pp. 1 și 8.
- Kelly, Kathleen S., *Effective Fund-Raising Management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1998.
- Kinnick, Katherine N., Krugman, Dean M., and Cameron, Glen T., „Compassion Fatigue: Communication and Burnout toward Social Problems”, *Journalism and Mass Communication Quarterly*, vol. 73, nr. 3 toamna 1996, pp. 687-707.
- Lilienthal, Steve, „The Cause and Effect: What Makes Non-profits 'Hot' or 'Cold'”, *PR Week*, 19 iulie, 1999, p. 23.
- Motavalli, Jim, „Tobacco Truths”, *Public Relations Strategist*, vara 1996, pp. 50-53.
- „The New Prescription”, *PR Week*, decembrie, 1998, pp. 23-26.
- Toufexis, Anastasia, „It's Not Easy Being Greenpeace”, *Time*, 16 octombrie, 1995, p. 86.



## Educația

### cuprins

Obiectivul acestui capitol este de a explica rolul și activitățile departamentelor de relații publice din instituțiile de învățământ de tip liceal și universitar, precum și de a identifica publicurile pe care le vizează aceste instituții.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Dezvoltarea colegiilor și a universităților și birourile de relații publice
- Publicurile vizate
- Strângerea de fonduri de la absolvenți și de la alte persoane
- Recrutarea studenților
- Utilizarea Internetului
- Chestiuni la ordinea zilei în licee
- Problemele financiare ale școlilor de stat

## ■ Facultățile și universitățile

Relațiile publice și birourile de dezvoltare îndeplinesc funcții importante pentru colegiile și universitățile din Statele Unite.

### ● Dezvoltarea și birourile de relații publice

Directorul (sau rectorul) este responsabil de relațiile publice dintr-un colegiu sau dintr-o universitate; el stabilește politica instituției de învățământ și are responsabilitatea tuturor acțiunilor, sub îndrumarea consiliului director.

În marile universități, vicepreședintele pentru dezvoltare și relații universitare (această persoană poate avea și un alt titlu) monitorizează biroul de dezvoltare — care include o secție pentru relația cu absolvenții — precum și biroul de relații publice; aceste funcții sunt combinate în instituțiile mai mici. Personalul responsabil cu politica de dezvoltare și cu absolvenții încearcă să mărească atât prestigiul, cât și susținerea financiară a instituției. Printre alte activități, ei prezidează întâlniri și seminarii, publică *newsletters* și reviste și organizează vizite. Responsabilitățile lor majore sunt asigurarea fidelității din partea absolvenților și atragerea finanțărilor din surse private.

Directorul de relații publice, în general ajutat de unul sau de mai mulți asistenți-șefi, supervizează serviciul de informații, publicațiile și evenimentele speciale. În funcție de mărimea instituției, în jur de 12 sau mai mulți angajați vor îndeplini aceste funcții, ocupându-se inclusiv de redactare, fotografii, grafică, transmiterea de știri și realizarea de rețele computerizate.

Figura 18.1 reprezintă organigrama personalului de relații publice din cadrul unei universități obișnuite.

În plus, zeci de specialiști de la marile universități se ocupă cu diverse activități de informare în agricultură, medicină, inginerie, extindere, educație continuă și alte asemenea domenii, inclusiv sportul.

### ● Biroul de informare publică

Cel mai vizibil aspect al programului de relații publice al unei universități este biroul de informare publică. Printre alte activități, un birou activ produce sute de comunicate de presă, fotografii, precum și editoriale și articole pentru presa scrisă. Biroul de informare publică pregătește programe de știri și tematice cu privire la activitățile corpului profesoral și ale personalităților academice. Acesta oferă asistență și informații pentru reporteri și redactori, precum și pentru producătorii de emisiuni afiliați la mass-media naționale, regionale sau locale. Personalul răspunde la sute de telefoane din partea mass-media și a publicului ce solicită informații.

### ● Deservirea publicurilor

Specialiștii de top în dezvoltare și relații publice trebuie să fie parte a echipei de management a colegiului sau universității pentru a duce la îndeplinire activități complexe. În anumite instituții lucrurile nu stau așa, iar programele de relații publice au de suferit din această cauză. Ideal ar fi ca acești lideri să fie prezenți la toate ședințele la nivel înalt la care participă președintele și alți administratori, să afle motivele și explicațiile pentru deciziile luate. Numai în acel moment ei pot desfășura în mod satisfăcător programe de acțiune și pot răspunde întrebărilor din partea publicurilor vizate. Ei sunt cu adevărat brațele și vocea administrației.



**ST. BONAVENTURE**  
UNIVERSITY  
FOUNDED 1863

## Vicepreședinte pentru Relații Publice și Marketing

Universitatea St. Bonaventure solicită nominalizări și cereri pentru postul de vicepreședinte pentru Relații Publice și Marketing. În calitate de director de comunicare al universității, vicepreședintele raportează direct președintelui universității și este membru al personalului administrativ senior.

Portător oficial de cuvânt al universității, vicepreședintele asigură conducerea executivă pentru toate programele de relații publice și de marketing ale universității, inclusiv promovarea imaginii universității în rândul absolvenților, donatorilor, prietenilor, studenților actuali sau viitori și alții. Vicepreședintele va conduce, de asemenea, și activitatea de comunicare și marketing atât pentru aniversarea, în 2008, a 150 de ani de la înființarea universității, cât și pentru campania legată de această sărbătoare, care se întinde pe mai mulți ani.

Vicepreședintele de relații publice și marketing asigură o privire executivă de ansamblu asupra tuturor publicațiilor universității, asupra reclamelor și mediatizării, inclusiv asupra paginii web a universității și a folosirii logo-ului. Vicepreședintele este membru al Cabinetei Președintelui și participă la planificarea de ansamblu și la administrarea problemelor instituționale.

Universitatea caută un profesionist experimentat în comunicare și marketing pentru a conduce o echipă permanentă alcătuită din cinci persoane, independent și motivată, ajutat de asistenți angajați în sistem *part-time* și de studenți în practică de la Școala de Jurnalism și Comunicare de Masă *Russel J. Jandoli* a universității, ai cărei absolvenți au câștigat 5 premii Pulitzer.

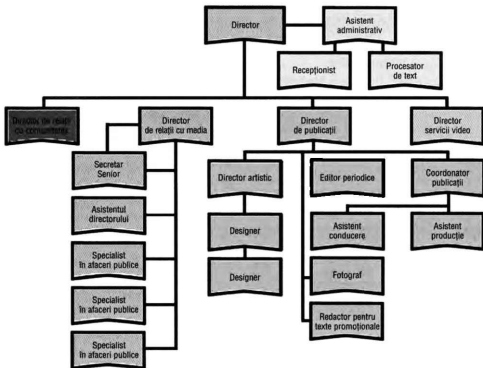
St. Bonaventure este prima universitate franciscană din țară, cu aproximativ 3 000 de studenți, masteranzi și doctoranzi. Gazdă a Institutului Franciscan recunoscut la nivel internațional, universitatea este „casa de vară” a *National Shakespeare Company* și participă la competiția de la Conferința Atlantic 10. Campusul, întins pe o suprafață de 500 de acri într-o vale înconjurată de Munții Allegheny, se întinde între comunități primordiale Olean și Allegany, cu un total de aproximativ 25 000 de locuitori. În apropiere există magazine, restaurante și teatre, iar la câteva minute distanță se află stațiuni de vară și de iarnă, cu amenajări pentru înot, golf, plimbări cu barca, ciclism și schi. Pentru o imagine detaliată, vizitați pagina noastră de Web la [www.sbu.edu](http://www.sbu.edu).

**Cerințe:** Șapte ani de experiență în domeniul relațiilor publice, comunicării și / sau marketingului. Experiența anterioară în domeniul educației superioare este preferată. Masteratul sau acreditarea în relații publice sunt preferate, dar nu la fel de mult ca experiența.

Compensarea va fi competitivă și pe măsura experienței. Trecerea în revistă a candidaților va începe imediat și va continua până în momentul în care candidații potriviți sunt identificați. Cei interesați pot trimite o scrisoare de intenție, un CV și trei scrisori de recomandare către Directorul comitetului de cercetare *Suzanne Wilcox English*, Director de Relații cu Media, Universitatea St. Bonaventure, 224 Hopkins Hall, St. Bonaventure, New York, 14778 sau fax la (716) 375-2380. Angajatorul oferă oportunități egale tuturor candidaților.

**A**cest anuș din *Chronicle of Higher Education* este un exemplu al îndatoririlor și responsabilităților unui director de comunicare dintr-o universitate privată.

Universitatea din Miami  
Divizia de relații ale universității  
Biroul de afaceri publice



**FIGURA 18.1**

Organigrama Biroului de afaceri publice al Universității din Miami prezintă diviziunea responsabilităților pentru diverse zone de acțiune.

■ **Corpul profesoral și personalul.** Așa cum observăm în capitolele anterioare, orice program consistent de relații publice începe chiar de la publicul intern. Dată fiind complexitatea conducerii unei instituții importante, directorii competenți implică în mare măsură corpul profesoral în luarea deciziilor. Este un punct forte ca angajații unei companii sau instituții să servească drept reprezentanți importanți în cadrul relațiilor publice, deoarece ei intră în contact cu foarte multe persoane. Starea bună de spirit, care reprezintă o necesitate, este în mare măsură rezultatul unei eficiente comunicări.

Administratorii facultăților comunică cu profesorii și personalul prin e-mail, *newsletters* și ziare cu circulație internă, reviste în care sunt prezentate cercetări, servicii și alte realizări (care au și circulație externă), reuniuni periodice în cadrul cărora sunt explicate politicile și se oferă răspunsuri la întrebări și a.m.d.

Corpul profesoral și personalul care înțeleg în profunzime filozofia, acțiunile și necesitățile facultății vor avea, în general, performanțe mai bune. De exemplu, atunci când Universitatea din Georgia a încercat să obțină de la membrii corpului profesoral contribuții în valoare de 2,5 milioane de dolari, ca parte a unei campanii de sărbătorire a bicentenarului în valoare de 80 milioane de dolari, ei au răspuns cu o generoasă sumă, de aproape 6 milioane de dolari, un semnal către contribuabilii din exterior care a asigurat succesul programului.

■ **Studenții.** Datorită numărului lor mare și a numeroaselor familii pe care le reprezintă, studenții alcătuiesc cea mai mare categorie de public pe care o universitate se poate baza la bine și la rău. Calitatea educației pe care o primesc este elementul determinant al fidelității lor față de instituție. Totuși, o atitudine administrativă sănătoasă față de studenți se referă la implicarea acestora într-o măsură cât mai mare în deciziile care privesc viața în campus. Există și alte forme de comunicare, la fel de importante, obținute prin sprijinul acordat publicațiilor și stațiilor de emisie, studenților precum și prin numeroase alte mijloace. După absolvire, în momentul în care sunt incluși în asociația de absolvenți a universității, există mari șanse ca o parte dintre foștii studenți să susțină universitatea în viitoarele ei acțiuni, dacă au fost mulțumiți de experiența lor din timpul studiilor. Astfel, efortul relațiilor publice direcționat spre studenți este esențial.

■ **Absolvenții și alți donatori.** În majoritatea facultăților și a universităților, activitățile de strângere de fonduri au crescut neobișnuit de mult în ultimii ani. Rezultatul acestei creșteri este acela că și susținerea financiară privată pentru aceste instituții a crescut cu 13,7% față de anul academic anterior, ajungând la circa 23,2 miliarde de dolari în perioada 1999-2000, conform publicației *Chronicle of Higher Education*.

Cererea mare de persoane cu experiență în strângerea de fonduri a dus la un deficit de persoane calificate în această activitate, iar în anumite cazuri salariile au crescut exponențial, ajungând la peste 100 000 de dolari anual, sume care sunt însoțite de pachete de beneficii suplimentare. Totodată, din ce în ce mai multe femei ocupă poziții foarte înalte în acest domeniu.

Facultățile și universitățile folosesc banii în principal pentru atragerea și plata noilor membri, pentru achiziționarea de echipamente și susținerea cercetării, precum și pentru atragerea și susținerea financiară a studenților. O nemulțumire frecventă decurge din faptul că puține subvenții sunt acordate pentru reparația și înlocuirea structurilor învechite, reechiparea laboratoarelor de știință demodate și furnizarea de spații adiționale pentru săli de clasă și biblioteci. Aceste presiuni atrag după sine o serie de complicații: modificarea cererilor sociale costisitoare și eficientizarea managementului, creșterea costurilor salariale și a beneficiilor acordate corpului profesoral și personalului facultății (în special în domeniile legate de sănătate), intrarea taxelor de școlarizare în atenția publică, costul serviciilor pentru un număr sporit de studenți, incluzând programe de recuperare și adaptare pentru studenții cu nevoi speciale, dezvoltarea sistemului educațional, de exemplu prin creșterea implicării corpului profesoral în proiecte de cercetare multidisciplinare costisitoare.

Plasarea fondurilor de finanțare din universități reprezintă adeseori o problemă de relații publice. Grupurile care se opuneau sistemului bazat pe apartheid din Africa de Sud au convins numeroase universități și instituții să întrerupă legăturile financiare cu această țară. Dar când apartheidul a luat sfârșit în Africa de Sud, multe dintre aceste instituții au anulat interdicțiile asupra investițiilor. Organizații precum Tobacco Investment Project au convins Universitatea Harvard și Universitatea din New York să vândă cele mai



## Studiu de caz PR

### Campanie universitară pentru 1 miliard de dolari

Universitatea din Connecticut a organizat o campanie pentru susținerea *UConn 2000*, un program pe 10 ani, în valoare de 1 miliard de dolari, destinat reconstrucției infrastructurii universității, reînnoirii și echipării facilităților academice și de cercetare.

La începutul campaniei liderii Institutional Advancement au convins publicația *Hartford Courant* să analizeze în ce stadiu se afla infrastructura învechită a universității. Seria de șase articole apărute a constituit baza de pornire a campaniei.

În colaborare cu firma de relații publice Mintz & Hoke, liderii au încercat să promoveze ideea că, deși reușea să păstreze calitatea programelor academice, a corpului profesoral și a personalului facultății, universitatea avea mari probleme de infrastructură. Acest mesaj trebuia transmis unui public cât mai numeros, dar și unor grupuri-cheie cum ar fi foștii studenți sau alții prieteni, principalii oameni ai legii și alegătorii lor. Pentru instituția de 23 000 de studenți, perioada cea mai propice de transmitere a mesajului era cea a recrutării bobocilor, adică primul semestru.

#### Planificare/Execuție

Liderii care se ocupă cu dezvoltarea programului UConn și reprezentanții agenției de relații publice s-au întâlnit pentru a stabili mesajele cu ajutorul focus-grupurilor și pentru a concepe planul de comunicare. Iată și alte acțiuni întreprinse:

- Oficialii universității s-au întâlnit cu zeci de consilieri redacționale ale ziarelor și cu consiliul director al postului de televiziune din Hartford, care au acordat spații de emisie pentru acest subiect.
- Au fost expediate prin poștă broșuri unui număr de 25 000 de părinți, absolvenți și alți prieteni ai universității din districte legislative bine alese. La această broșură era atașată și o carte poștală timbrată, cu un mesaj de susținere a proiectului. Obiectivul era stabilirea unui anumit nivel de susținere și adăugarea de nume și adrese într-o bază de date a susținătorilor. Cărți poștale suplimentare au fost distribuite cu ocazia evenimentelor sportive universitare și la Centrul Civic din Hartford. Din 40 000 de cărți poștale distribuite, în jur de 10 000 s-au întors complete, reprezentând o rată de răspuns de 25%. În plus, aproape 2 000 de telefoane pentru susținere au fost înregistrate la un număr special.

- Rectorul universității, Harry J. Hartley, a trimis scrisori corpului profesoral, personalului și studenților, absolvenților, părinților și altor prieteni ai instituției. Obiectivul era de a oferi tuturor un rezumat al propunerii și de a-i îndemna să o susțină.
- Un material video de 30 de secunde a fost transmis la posturile de televiziune locale și prin cablu, pe tema meciurilor de baschet pentru bărbați și femei. Un reportaj video de 5 minute — un fel de minidocumentar — a fost distribuit anumitor absolvenți și tuturor organelor legislative care au răspuns anunțându-și sprijinul. Reportajul video a fost, de asemenea, trimis furnizorilor de televiziune prin cablu.
- La conferința de presă care a avut loc la capitolul statului respectiv a fost prezent și un grup bipartizan de legistatori, care și-a anunțat susținerea. Întreaga acțiune era ilustrată prin panouri de aliașaj, grafice și fotografii mărite.
- Au fost trimise scrisori editorului local și legistatorilor, pe măsură ce proiectul, devenit proiect de lege, își făcea drum în procesul legislativ. Un al doilea document a fost trimis prietenilor UConn, care erau membri ai celor mai importante legislative.
- După aprobarea proiectului de lege, rectorul Hartley a trimis scrisori de mulțumire către liderii organelor legislative, editorilor ziarelor din Connecticut și altora. Liderii comunității s-au numărat printre invitați la sărbătorirea victoriei pe treptele bibliotecii universității.

#### Buget

Bugetul alocat campaniei a fost de 82 550 de dolari. Finanțarea a fost făcută, în principal, de către Fundația Universității din Connecticut, cu susținere suplimentară din partea filialelor UConn ale American Association of University Professors, UConn Professional Employees Association și UConn Alumni Association.

#### Rezultate

Nu numai că legea a fost aprobată, dar a fost finalizat cu succes și primul angajament de plată pentru proiectul de reconstrucție.

Departamentul de relații publice al Universității din Connecticut a câștigat medalia de argint în competiția anuală sponsorizată de Council for the Advancement and Support of Education.



**C**alitățile de lider ale lui Martin Luther King Jr. au constituit un factor de bază în bătălia pentru drepturile civile. United Negro College Fund l-a folosit ca model în campania de strângere de fonduri bazată pe sloganul „O minte strălucită nu trebuie irosită.” Fotografia îl reprezintă pe Martin Luther King Junior la o conferință de presă din Atlanta.

profitabile pachete de acțiuni pe care le dețineau la marile companii de tutun. Extinderea acestei mișcări a creat o dilemă similară și în alte universități: care va fi procedura optimă de retragere a acțiunilor din companiile de tutun fără a se sacrifica subvențiile anuale consistente acordate de companii.

În plus față de cheltuielile operaționale anuale, universitățile administrează un număr din ce în ce mai mare de campanii de capital de lungă durată pentru sume foarte mari, și anume de 1,5 miliarde de dolari la Universitatea Yale și de 1,15 miliarde de dolari la Universitatea Cornell.

Numeroase instituții angajează studenți pentru a participa la strângerea de fonduri prin apelurile telefonice. La Universitatea din Michigan, studenții au sunat 970 000 de foști studenți și au strâns 8,3 milioane de dolari într-o perioadă de 9 luni. În această activitate sistemele de apelare computerizată sunt deseori utilizate.

În majoritatea instituțiilor, scrisorile sunt expediate anumitor membri ai unor serii de absolvenți, care au fost de acord să fie reprezentanții grupei în această acțiune.

Sunt căutate nu numai contribuțiile, ci și testamentele și rentele anuale. În schimbul lor, facultățile publică liste de donatori de onoare, invită contribuabilii să devină membri ai unor cluburi de onoare (de exemplu President's Club) și „denumesc” săli și clădiri cu numele celor mai importanți donatori. În ultimii ani, chiar și admiterea la universitate a devenit o recompensă. Printr-o asocieră ciudată a procesului de strângere de fonduri cu funcțiile de recrutare ale relațiilor publice universitare, donatorilor către Universitatea Yonsei din Coreea de Sud li se garantează admiterea unui student la o instituție privată pentru o contribuție de 1,5 milioane de dolari. În zilele noastre sunt la modă evenimentele educative și vizitele în alte țări, organizate pentru a construi și susține interesul

absolvenților. Se spune că reuniunile de promoție reprezintă cel mai puternic instrument pentru a-i determina pe foștii studenți să facă donații.

Universitățile folosesc frecvent metoda combinării donațiilor, pentru a face mai atractivă contribuția unui donator. De exemplu, un donator din Dallas, care a dorit să rămână anonim, a contribuit cu 8 milioane de dolari la fondarea unor noi catedre la Universitatea din Texas, Austin. Suma a fost coroborată cu donații din partea unor fundații, ajungându-se astfel la o valoare de 16 milioane de dolari care, alături de donația universității, a făcut posibilă funcționarea a 32 de noi catedre. O astfel de susținere este esențială pentru ca universitățile bune să devină excepționale.

Foști studenți influenți și alți prieteni importanți ai colegiilor și universităților sunt, de asemenea, încurajați prin contact personal și corespondență să influențeze politic organele legislative și consiliile interimare pentru a susține obiectivele financiare și de altă natură ale instituției. O asemenea susținere este importantă și pentru recrutarea studenților cu rezultate excepționale în plan academic, în sport sau în alt domeniu.

■ **Guvernul.** Statele și guvernele federale dețin adeseori soluția pentru ca universitățile să primească suficienți bani astfel încât să mențină condițiile avantajoase, corpul profesoral și programele. Cele mai mari instituții angajează o persoană care monitorizează regulat legislația cu privire la alocările unor sume de bani pentru chestiuni ce variază de la experimente de laborator pe animale până la teste standardizate și taxe. Acțiunile lor includ: (1) competiția cu alte instituții de stat pentru obținerea banilor; (2) susținerea creșterilor propuse pentru bugetele din învățământul superior și protejarea împotriva diminuării lor; (3) stabilirea unei identități la instituției la care să se raporteze legislatorii și (4) răspunsul la solicitările de servicii venite din partea oamenilor legii. Robert Dickens, coordonator al relațiilor guvernamentale de la Universitatea din Nevada, Reno, susține: „Când spun că sunt lobbyist, unele persoane se uită la mine ca și cum aş avea nevoie de un duș. Este o nouă activitate în universități și mulți cred că este vorba de o afacere murdară. Dar nimic nu este mai «murdar» aici decât lipsa de resurse.”

Susținerea din ce în ce mai scăzută a învățământului superior de către guvernele federale începând cu anii '60 a dus și ea la o creștere a numărului de experți în relații guvernamentale care reprezintă universitățile la Washington. Acțiunile lor le completează pe cele ale American Council on Education, National Association of Land-Grant Universities și Association of American Universities. Ei nu numai că fac lobby în discuțiile cu anumiți membri ai Congresului, cu privire la legislația cu posibile efecte negative sau favorabile asupra clienților lor, dar caută să obțină și informații de la agențiile federale despre programe noi și fonduri nealocate.

■ **Comunitatea.** Ca și în cazul industriei, un colegiu sau o universitate trebuie să mențină o relație bună cu membrii comunității în care este situată. Cei mai mari susținători pe care o universitate îi poate avea sunt chiar persoanele din imediata sa sferă de influență, mulți dintre ei numărându-se printre membrii corpului profesoral, membrii personalului și studenți. Taxele reprezintă un imens profit, deși faptul că universitatea este scutită de taxe poate da naștere la ezitări, dacă universitatea nu agreează de bunăvoie o anumită formă de compensare pentru servicii (cum ar fi protecția pompierilor sau a poliției).

Pentru a întări relația cu oficialitățile orașului, corpul profesoral și membrii personalului sunt încurajați să obțină vizibilitate în cadrul comunității prin colaborarea cu organizații civice și de altă natură. Grupurile de afaceri sunt cele ce preiau conducerea de multe ori. Camera de Comerț din Lawrence, Kansas, spre exemplu, a sponsorizat mai





## Studiu de caz PR

### Universitățile își deschid porțile electronice

■ În ce în ce mai multe universități își deschid porțile electronice pentru viitorii studenți. Invitându-i să le viziteze paginile web, indiferent de distanța la care aceștia trăiesc față de aceste instituții. În plus, ele se folosesc de Internet pentru predarea unor cursuri, pentru ofertele de angajare a proaspeților absolvenți și pentru organizarea unor sesiuni de *chat* și a altor servicii specializate pentru foștii absolvenți.

„Studenții se pot înscrie la noi oriunde s-ar afla pe glob și ne pot vizita universitatea pe Internet”, susține Joel Stitzel, specialist în computere la Universitatea din Minnesota.

Numerosi elevi reușesc să fie admiși la facultate numai prin intermediul Internetului. De exemplu, în anul 2000, Universitatea Penn State a procesat cel puțin 80% din înscrieri în format electronic. Sistemul electronic al celor 22 de campusuri primește anual în jur de 50 000 de înscrieri. În multe campusuri, târgurile de locuri de muncă de pe Internet permit angajatorilor să anunțe posturile vacante, iar studenților să vadă listele aproape instantaneu, dar și să afle mai multe informații despre companii.

Videoconferințele permit companiilor să stea de vorbă cu studenții fără să se deplaseze în campusuri. De exemplu, în 1996, firma Procter & Gamble a realizat 28 de interviuri la

Universitatea Case Western Reserve din Cleveland prin utilizarea Viewnet-ului, un sistem comercial care afișă CV-ul studentului în stânga ecranului, o fotografie a acestuia în colțul din dreapta jos și a reprezentantului companiei în colțul din dreapta sus.

Dat fiind că noua generație de absolvenți de colegii preferă comunicarea *online* celei clasice, prin scrisori, un număr din ce în ce mai mare de asociații de absolvenți creează site-uri *online*. În aceste site-uri, foștii studenți vorbesc despre familiile lor, citeșc ziarul școlii și *newsletter*-urile asociației lor, glumesc și discută despre numeroase subiecte.

Centrul absolvenților pentru educație are adresă de Internet și include o zonă pentru *chat-room*-uri private și publice, buletine de știn, poștă electronică și un director cu numele membrilor, în care se pot efectua diverse căutări ale membrilor. Cei care înscriși li se oferă posibilitatea să facă donații sau cadouri *online*, cu ajutorul cărților de credit. University Online, Inc. închiriază aproximativ 200 de cursuri pentru colegii și licee, având ca obiective extinderea și instruirea corporatistă, iar Universitatea George Washington și Universitatea George Mason se numără printre primii săi clienți.

mulți ani de-a rândul o petrecere anuală în aer liber, incluzând o varietate de activități, care permiteau corpului profesoral și locuitorilor să se cunoască mai bine.

■ **Viitorii studenți.** Afectate de diminuarea veniturilor, de costurile ridicate pentru lucrările de renovare și de posibila micșorare a numărului de studenți din cauza ratei scăzute a natalității, multe colegii s-au orientat către metode de recrutare cu un grad ridicat de competitivitate. Unele dintre ele, care intră în categoria „de forță”, folosesc publicitatea în presa scrisă și în audiovizual, precum și pe panourile publicitare. Alte colegii și universități și-au înlocuit cataloagele și broșurile cu materiale în patru culori, strălucitoare, ce utilizează grafice luminoase și titluri atrăgătoare pentru a capta mai ușor atenția studenților. Multe colegii și universități se folosesc de site-urile Internet (vezi Studiul de caz PR: „Universitățile își deschid porțile electronice”).

De asemenea, sunt utilizate și alte instrumente de recrutare. De exemplu, Universitatea Vanderbilt a trimis videocasete personalizate către aproximativ 40 de liceeni străluciți din anii terminali, iar College of the Atlantic a invitat potențialii studenți la o petrecere pe o iaht.

Universitatea Stanford a găzduit 750 de elevi de liceu care au dormit noaptea în cămine studențești, au vizitat clasele, au asistat la programe muzicale și au participat la

**FIGURA 18.2**

Diagrama prezintă varietatea publicurilor cu care birourile de relații publice ale facultăților încearcă să mențină comunicarea și de la care așteaptă feedback.



un *scavenger hunt*\* organizat în campus. Universitatea Brown sponsorizează în fiecare primăvară o petrecere la care iau parte până la 250 de viitori studenți. Petrecerea are loc într-un tren „Amtrak” care circulă între Washington și Providence, Rhode Island. Dat fiind că a crescut competiția pentru atragerea studenților, costurile de recrutare s-au mărit și ele. Cheltuielile cu administrarea și recrutarea au ajuns la 700 000 de dolari sau mai mult în cazul universităților private și peste 600 000 de dolari în cazul universităților de stat. Aceste activități diversificate creează o serie de oportunități de angajare în domeniul relațiilor publice și al dezvoltării.

Cumpărarea de listă de adrese reprezintă un instrument uzual pentru recrutarea studenților. Fiecare din cele aproximativ 900 de facultăți cumpără anual între 10 000 și 15 000 de nume și adrese ale elevilor de liceu care au trecut testele pentru admiterea în învățământul superior. Cei mai căutați elevi sunt câștigătorii bursei naționale de merit și nu este un lucru neobișnuit ca universitățile aflate în competiție să prevadă pachete cu facilități ce includ scutirea de la plata taxelor școlare timp de patru ani, camere pentru o persoană în cămine, garantarea înscrierii rapide la universitate și alte avantaje.

■ **Alte publicuri.** Exemple de alte grupuri care necesită o atenție specială sunt prezentate în Figura 18.2.

## ● **Susținerea responsabililor pentru dezvoltare**

Majoritatea liderilor de relații publice responsabili cu situația absolvenților și cu dezvoltarea instituției beneficiază de numeroase servicii ale Council for Advancement and Support of Education (CASE), cu sediul central în Washington, D.C. Obiectivele CASE sunt consolidarea înțelegerii publice, sporirea nivelului de implicare și susținere din

# PROFESORUL NEVINOVAT RĂMÂNE ÎN SCAUN



Ați face mai bine să vă așezați pentru a asculta ce avem să vă spunem. Confruntându-ne cu cea mai mare criză financiară de la Marea Depresie încoace, am fost nevoiți să le cerem profesorilor noștri să se pensioneze devreme — asta da măsură drastică.

Doar anul trecut o zecime dintre profesorii noștri permanenți au plecat. Și cum alte câteva sute de profesori sunt eligibili anul acesta,

California va continua să piardă o mare parte dintre cele mai strălucite minți ale sale. Ca să fim sinceri, am prefera ca membrii facultății noastre să câștige Premiul Nobel decât să planteze trandafiri în curtea din spatele casei. În acest moment ați intervenit dumneavoastră.

Donățiile dumneavoastră au sprijinit și înainte catedre dotate, iar acum ne ajută să îmbunătățim baza materială și să atragem câțiva boboci foarte buni. Văzând că reputația dumneavoastră este în joc, avem nevoie de dumneavoastră de data asta mai mult ca niciodată.

Vă rugăm, donați cât vă puteți permite. Și ajutați-ne să păstrăm câțiva profesori de valoare.

## UC BERKELEY

nu este la fel  
fără dumneavoastră.

**C**onfruntată cu o criză financiară care îi obliga pe membrii corpului profesoral să se pensioneze înainte de termen, Universitatea din California, Berkeley, a făcut un apel neobișnuit pentru a fi ajutată de contribuabili să-și păstreze profesorii titulari. Titlul provocator împreună cu jocul de cuvinte a stârnit mult interes.

partea absolvenților, consolidarea comunicării cu publicurile interne și externe, îmbunătățirea relațiilor cu guvernul și creșterea susținerii financiare private. Printre obiectivele actuale ale CASE se numără: (1) susținerea liderilor de culoare ai instituțiilor tradiționale; (2) popularizarea unui cod etic; (3) dezvoltarea unor proceduri-standard de anunțare a donațiilor și cheltuielilor; (4) îmbunătățirea mediului în care rezultatele cercetării științifice din universități ajung la publicul larg și (5) studierea impactului noilor tehnologii.

Cu peste 2 400 de membri instituționali, CASE funcționează pe plan național ca principală pârghie de afaceri publice în educație, monitorizând legislația și regulamentul drepturilor federale și colaborând cu American Council on Education și cu alte asociații în chestiuni legate de educație. Organizația oferă conferințe în districte, servicii de evaluare și analiză, un program de certificare, premii, materiale de referință și oportunități de plasare a forței de muncă. Mii de persoane participă în fiecare vară la congresul de patru zile al organizației, completat cu seminarii.

## ■ Școlile primare și gimnaziale

Planificarea strategică și execuția abilă a programelor de relații publice au întărit din punct de vedere material, în ultimele decenii, o mare parte dintre sistemele educaționale elementare și gimnaziale.

## ● Un răspuns la problemele contemporane

Ar trebui oare ca banii publici proveniți din impozite să fie folosiți pentru ca părinții nemulțumiți de școlile publice să-și poată trimite copiii la școlile private, adeseori susținute de biserică?

Ar trebui oare ca programele și cursurile să fie predate și în alte limbi decât engleza pentru a permite unui număr semnificativ de imigranți de primă generație și copiilor unor imigranți care lucrează în mod ilegal în SUA să aibă acces la educație?

Multe întrebări dificile, de felul celor de mai sus, preocupă națiunea americană și sistemele sale educaționale în acest nou secol. De fapt, educația a devenit unul dintre subiecții esențiale din platformele politice ale candidaților la guvernare. Mare parte dintre aceste probleme sunt incluse în dezbaterile extinse din ultimii douăzeci de ani întreținute de National Commission on Excellence in Education. Folosind expresii ca „o națiune în pericol”, comisia a solicitat o reformă educațională masivă. Dezbaterea rezultată pe plan național a reprezentat cel mai minuoș examen public prin care a trecut America în ultimii zeci de ani: integrarea, transportul elevilor la și de la școală cu autobuzele, contabilitatea, cenzura cărților, educația sexuală, disciplina, delincvența, violența în școală și drogurile — toate aceste aspecte (și multe altele) s-au aflat constant în centrul atenției publice.

Comisia, formată din 18 membri, a propus creșterea exigențelor educaționale la cinci niveluri importante: conținut, standarde și așteptări, timp, predare, calitatea de lider și susținerea financiară.

Noutățile despre recomandările comisiei au ajuns aproape instantaneu pe birourile a mii de directori de școli, prin Education U.S.A. Newline and Information Network — un serviciu de știri și consultanță electronică al National School Public Relation Association. În momentul în care reprezentanții mass-media locale au sunat pentru a cere informații, mulți dintre directori și coordonatorii lor în probleme de comunicare erau deja pregătiți să-și exprime reacțiile.

Gubernatorii și liderii de afaceri au început să țină congrese naționale pe probleme de educație (cu o durată de 1-2 zile) pentru planificarea progresului în școli. Corporațiile din toată țara și companiile mai mici au format alianțe cu școlile. Unele erau angajamente anuale gen „Adoptă o școală”, altele acopereau o perioadă de 10 ani sau chiar mai mult.

Mii de școli au stabilit proiecte de cumpărare și vânzare pentru educarea copiilor pe principiile liberei inițiative. În multe clase, logourile corporațiilor și studiul mergeau mână în mână. Un raport realizat de Consumers Union a arătat că o bună parte dintre cei 43 de milioane de copii americani de vârstă școlară sunt bombardați de un număr din ce în ce



## Studiu de caz PR

### Un liceu își amenajează propria galerie de celebrități

Galeria de celebrități a unui liceu, unde sunt premiați absolvenții de excepție din două suburbii ale orașului Chicago, stabilește o legătură strânsă între administrația școlii și comunitate.

De exemplu, liceul Lyons Township, cu elevi provenind din orașele La Grange și Western Springs, are, în cele 2 campusuri ale sale, aproximativ 3 000 de elevi înscriși. În cei peste 100 de ani de funcționare, liceul a avut în jur de 50 000 de absolvenți și foști studenți.

În fiecare an, un comitet al cetățenilor condus de coordonatorul relațiilor comunitare ale școlii alege absolvenții care vor face parte din „galeria de celebrități”. Aceștia sunt invitați să le vorbească elevilor timp de două

zile, după care comunitatea organizează un mare banchet în cinstea lor. Pe unul dintre pereții școlii sunt fixate plăci cu numele celebrităților, fiecare dintre ei primind o astfel de placă.

Printre cei 33 de absolvenți onorați în primii trei ani de funcționare a „galeriei de celebrități” au fost doi amirali, un rector, președinte de corporații, un ziarist, unul dintre principalii jucători de baseball din Ligă, un chirurg oncolog, un autor de cărți pentru copii și un star de televiziune. „Aceste personalități reprezintă adevărate modele care trebuie urmate de elevii noștri, a afirmat un administrator, și demonstrează comunității calitatea educației oferite de liceul nostru.”

mai mare de mesaje cu un conținut pur comercial. Conform Center for Commercial-Free Public Education, cel puțin 24 de școli au semnat în 1998 acorduri exclusiv promoționale cu companiile care comercializau băuturi răcoritoare, teniși și echipamente de telecomunicații. Printre aceste acorduri, exista un contract pe o perioadă de 10 ani pe care școlile din Colorado Springs l-au semnat cu compania Coca-Cola pentru 9 milioane de dolari. Pepsi a plătit 2,1 milioane de dolari în contul școlii districtuale din Jefferson, Colorado. Un număr mare de persoane consideră că asemenea contracte exclusive sunt primejdioase deoarece limitează opțiunile elevilor și obligă instituțiile de învățământ să se alinieze fără drept de apel. Într-una din școli, un băiat a fost suspendat timp de o zi pe motiv că a purtat un tricou cu inscripția Pepsi într-o zi dedicată companiei Coca-Cola.

În general însă, parteneriatul cu corporațiile a întărit școlile din punct de vedere financiar. Conform Council on Aid to Education, corporațiile donează mult peste 50 de milioane de dolari în fiecare an pentru grădinițe și școli.

Pentru a crește gradul de recunoaștere publică a schimbării de atitudine și a propriilor necesități, școlile publice progresiste și școlile independente private, precum și alte mii de școli mai mici și-au menținut vreme îndelungată programele de relații publice. Dar necesitatea unor relații comunitare sănătoase — atât în privința managementului, cât și a relațiilor publice — devenea mult mai evidentă decât fusese vreodată, pe măsură ce se apropia noul secol. Atunci când nu erau fonduri disponibile sau când sistemul era prea slab pentru a garanta un program matur de relații publice era angajat un singur specialist în informare, cu normă întreagă sau cu jumătate de normă. Importanța relațiilor publice în școli a fost recunoscută astfel ca atare.

## ● Atingerea publicurilor

Publicurile de bază al sistemului școlar îl constituie profesorii, copiii, părinții, personalul și comunitatea. Ca în toate tipurile de relații publice, cercetarea, planificarea, acțiunea și evaluarea sunt pașii esențiali ce trebuie urmați pentru a ajunge la aceste publicuri. Pe

mesele directorilor de informare, ale coordonatorilor de comunicare și ale specialiștilor în rețelele școală-comunitate (sau orice funcție ar deține) se află broșuri pregătite de birourile naționale și de stat care descriu sute de modalități prin care aceștia își pot duce la îndeplinire misiunea. Cea mai bună modalitate de descriere a principalelor activități de relații publice în școli este probabil examinarea unor programe de comunicare de excepție ale departamentelor de relații publice din școlile primare și gimnaziale.

■ **Cum se poate obține susținere din partea comunității.** Constatând că la aproape o treime din școlile elementare districtuale independente „Fort Worth” elevii au obținut rezultate slabe la testele de lectură, directorul acestora a cerut ajutorul publicului. Importanți oameni de afaceri, bibliotecari și profesori, coordonați de departamentul pentru relații comunitare al școlii, au organizat o campanie de conștientizare, cu durată de un an, pe tema „Cititul te face să ajungi departe”.

Planurile de comunicare au inclus comunicate de presă, broșuri bilingve adresate părinților și liderilor comunității, precum și mesaje transmise la televiziune. Ziarele, compania de transporturi a orașului și companiile de publicitate au oferit publicitate gratuită. Companiile din domeniul afacerilor au donat cărți bibliotecilor și au organizat un concurs de citit la care au participat peste 700 de copii din 69 de școli. Grupuri comunitare precum Dallas Mavericks și muzeele au participat și ele la această campanie. „Maratonul cititorilor”, sponsorizat de Governors Business Council, a dus la o mediatizare extinsă a programelor. Până la sfârșitul anului, doar trei școli n-au reușit să obțină rezultatele așteptate, în timp ce situația a 91% dintre școlile cu rezultate slabe a fost redresată.

■ **Depășirea predicțiilor din sondaje.** Susținătorii Everett (Washington) School District s-au confruntat cu o problemă dificilă: câștigarea unui vot favorabil pentru promovarea unei taxe. Acest lucru presupunea ca, dintre votanții prezenți la ultimele alegeri (40 de procente), 60% să voteze „pentru”. Circa 50% dintre persoanele absente erau, în mod tradițional, împotriva măsurilor de impozitare, iar 70% dintre familiile districtului respectiv nu aveau copii de vârste preșcolare.

Prin renunțarea la metodele tradiționale de comunicare, comitetul de cetățeni a planificat o campanie cu obiective foarte clare. Campania trebuia să identifice numărul de votanți „pentru” și să orienteze către aceștia tot arsenalul de mesaje, documente trimise prin poștă, broșuri și informații de contact personale.

Au fost luate în considerare două campanii: una pentru cei care n-au venit la vot și alta pentru cei care s-au prezentat. În jur de 20 de persoane i-au contactat telefonic, 25 de seri la rând, pe votanții avuți în vedere, publicând și documente care să fie trimise prin poștă și concepând mesaje personalizate. În ziua alegerilor, supraveghetorii sondajelor căutau voturi „pentru”, iar persoanele care nu votaseră până la ora 16.00 au fost sunate și îndemnate să voteze.

Taxa a fost admisă cu o majoritate de aproape 64%. Toate obiectivele proiectului au fost îndeplinite sau chiar depășite. Comitetul a analizat fiecare aspect al alegerilor, inclusiv baza de date a celor 12 000 de susținători districtuali și a inițiat o campanie continuă care are ca scop transformarea votanților nehotărâți în votanți „pentru” la următoarele alegeri.

■ **Comunicarea în situații de criză.** Un plan de comunicare în situații de criză trebuie să fie pregătit pentru orice fel de urgență: cutremure, întreruperea bruscă a unor servicii, furturi năprasnice, deversări de deșeuri toxice, explozii, incendii, tornade, focuri de armă în școli, prăbușiri de avioane, amenințări cu bombă etc. Asemenea planuri au devenit de maximă importanță după accidente precum drama profesorului și a celor 12 elevi împușcați la liceul Columbine din Colorado. Profesioniștii relațiilor publice din sistemul școlar



## Accent pe etică

### Trucarea fotografiilor pentru exprimarea diversității

Operta broșurii de admitere la Universitatea Wisconsin conținea o fotografie foarte reușită. Aceasta reprezenta un grup de studenți fericiți și zămbitori, alături la un meci de fotbal american. Totuși, fotografia fusese trucată.

Fotografia originală nu conținea niciun student de culoare, însă oficialii universității au ținut cu tot dinadinsul ca materialele pentru admitere să reflecte diversitatea categoriilor de studenți. Prin urmare, directorul publicațiilor universității și directorul responsabil de admitere au solicitat personalului să adauge, cu ajutorul unui software de foto/design, imaginea unui student de culoare în fotografia de pe copertă.

În același timp, site-ul Universității Idaho înfățișa un alt grup de studenți surzători; două dintre chipuri — al unui negru și al unui asiatic — au fost lipite digital pe corpurile unor albi.

Manipularea digitală a fotografiilor, având ca scop demonstrarea diversității, ridică o serie de probleme etice.

Mesajul implicit al unei fotografii este surprinderea cu exactitate a realității. Prin urmare, pot fi trucate pozele pe temeiul corectitudinii politice?

Încercând să justificăm un răspuns afirmativ, am putea spune că fotografia nu este în înțelegere falsă; este de la sine înțeles că în mulțimea adunată la un meci de fotbal se pot afla și negri, și asiatici. Un alt argument ar fi că trucarea unei fotografii reprezintă o „licență” artistică. Nimeni nu observă dacă tehnicianul a „prelucrat” figura unui student, făcându-i un alt nas. Pe de altă parte, există opinia că ar fi greșit să deformezi adevărul în privința persoanelor prezente într-o fotografie.

Ce părere aveți? Dacă ați fi directorul de publicații al unei universități, ați folosi tehnicile digitale pentru a schimba datele dintr-o fotografie, cu scopul de a releva diversitatea unui grup de studenți?

au ajuns în lumina reflectoarelor prin câștigarea premiului „Nicovala de argint” din partea Public Relations Society of America; ei se dovediseră a fi atât vocea comunității, cât și a organizației. Echipa a făcut față speculațiilor și zvonurilor propagate prin 750 de canale media din întreaga lume; a ajutat comunitatea să treacă peste sângeroasa experiență și a readus calmul și încrederea în sistemul școlar american și în comunitatea locală. Directorul de relații publice de la școala districtuală, Rick Kaufman, a contribuit, cu experiența sa în medicina de urgență, la ajutorarea victimelor chiar la locul faptei, după care a format o echipă de comunicare pentru situații de criză, care urma să se ocupe de multitudinea de reportaje și întrebări. Un citat reprezentativ pentru elocvența eforturilor de comunicare și perspectiva oferită de această echipă de comunicare îi aparține lui Marilyn Saltzman, manager al serviciilor de comunicare: „...Columbine (căldărușa) este o floare frumoasă ce crește în Munții Colorado... Mi-ar părea nespus de rău ca numele de Columbine (numele liceului) să devină sinonim cu «masacru».” Prin administrarea eficientă a crizei declanșate, departamentul de comunicare al școlii a ajutat la «vindecarea» comunității și la depășirea situației.

■ **Marketingul în școlile publice.** Un pionier al sondării opiniei publice în domeniul educației, William J. Banach, director administrativ al școlii districtuale Macomb Intermediate din Mount Clemes, Michigan, a dezvoltat un plan pe o perioadă de doi ani, menit să identifice așteptările publicului cu privire la școlile districtuale. Planul încerca, de asemenea, să găsească modalități pentru a răspunde eficient acestor așteptări și pentru a-i informa pe cetățeni în privința acțiunilor pe care școala le poate sau nu duce la îndeplinire. Banach și-a axat campania pe ceea ce numea el „conceptul 90-7-3 al comunicării în școală”.

90% din imaginea școlii reprezintă ceea ce suntem noi și ceea ce facem 24 de ore din 24. Modul în care personalul din școli gândește, acționează și se prezintă, precum și ceea ce spun acești oameni sunt factori-cheie în marketing. De aceea, formarea profesională a personalului este parte integrantă a programului de marketing, având rolul de a ajuta personalul să-și înțeleagă poziția pe care o ocupă în procesul de comunicare și importanța lor pentru școală.

Ascultarea celor din jur reprezintă circa 7% din efortul total de marketing — utilizarea instrumentelor necesare pentru a afla ce le place și ce nu le place, ce doresc și ce nu doresc oamenii. Tot ceea ce întreprindem pentru a afla mai multe despre „clienții” noștri merită a fi întreprins.

Comunicarea externă reprezintă 3% din marketing — și aici includem publicații, postere, comunicate de presă și alte articole vizibile și tangibile.

În faze succesive, planul de marketing de la Mount Clemens a avut următoarele publicuri-țintă: (1) părinții copiilor din școala primară, în cazul cărora se pune accent pe citit, scris și aritmetică; (2) elevii de gimnaziu și părinții lor, cu accent pe „elementele de cultură generală”; se pornea de la obiectivele specifice rezultate din studiile și întâlnirile cu liderii elevilor; (3) cetățenii fără copii de vârstă școlară.

S-a convenit ca profesorii să aplice autocolante tip „Mărul cel mai bun” pe lucrările elevilor eminenți și ca toate lucrările clasei să fie trimise la domiciliile elevilor în fiecare vineri. În fiecare școală existau postere de bun-venit. Sloganul „Școlile dvs. publice... cele mai bune locuri pentru învățat” putea fi citit pe panouri, calendare, semne de cărți, pe autocolantele de pe mașini, pe tricouri și chiar pe felicitările de mulțumire.

Un studiu făcut după începerea campaniei relevă o creștere a încrederii oamenilor în școlile publice. Planul „Macomb”, cum a fost denumită această campanie, a reușit să atragă atenția întregii țări.

## Rezumat

### Colegiile și universitățile

Relațiile publice în cadrul colegiilor și universităților au ca obiectiv atât dezvoltarea sau strângerea de fonduri, cât și creșterea prestigiului instituției. Biroul pentru dezvoltare și relații publice poate conduce reuniuni, poate publica *newsletters* și organiza tururi ale instituției. Publicurile vizate vor include foștii, actualii și viitorii studenți, corpul profesoral și personalul facultății, autoritățile locale și publicul larg.

### Școlile primare și gimnaziale

Educația publică a fost puternic mediatizată în ultimii ani, în special în perioada campaniilor politice. Articolele tratează teme precum bur-

sele, standardele programelor școlare, educația bilingvă, integrarea, cenzura cărților, educația sexuală și violența în școli. Practicienii relațiilor publice care lucrează cu școlile trebuie să se ocupe de toate aceste aspecte și de modalitățile în care să ajungă la publicuri precum profesorii, copiii, părinții, personalul și comunitatea. Obiectivele includ obținerea de sprijin din partea comunității pentru programe și încurajarea susținerii financiare prin intermediul taxelor. Școlile trebuie, de asemenea, să aibă pregătite planuri de comunicare în situații de criză, cum ar fi: cutremurele, întreruperea curentului electric, condiții meteo nefavorabile, incendii, amenințări cu bombă sau violența în școli.



Universitatea Southwestern se confruntă cu o problemă de relații publice. Administrația campusului, urmând exemplul altor universități, a semnat un contract cu restaurantul Carl's Jr. pentru deschiderea unui fast-food în sistem de franciză în cadrul campusului. Decizia s-a bazat pe o licitație competitivă, iar administratorii campusului au hotărât că cea mai bună alegere era Carl's Jr. În momentul în care începuse deja amenajarea unui spațiu pentru noua franciză, membrii asociației studențești a homosexualilor și lesbienele au denunțat public contractul, spre surprinderea tuturor.

Reprezentanții organizației susțineau că universitatea nu trebuia să permită accesul restaurantului Carl's Jr. în campus pe motiv că fondatorul companiei, Carl Karcher, s-a declarat împotriva homosexualilor. În urmă cu 20 de ani, spuneau ei, el a făcut o donație politică unui senator care înaintase un proiect de lege prin care se interzi-

cea accesul profesorilor homosexuali în clasă. Proiectul de lege nu a fost însă aprobat. Deși Karcher nu mai este implicat în mod activ în managementul lanțului de restaurante, asociația homosexualilor și a lesbienele consideră că universitatea ar trebui să-și onoreze angajamentul de diversitate și egalitate și să refuze franciza. Rectorul se află într-o dilemă, căci a ținut numeroase discursuri cu privire la climatul din campus, arătându-se ostil oricărei forme de discurs discriminatoriu.

Dacă ați fi vicepreședintele departamentului de relații publice din cadrul universității, cum ați proceda în această situație? Ar trebui ca universitatea să anuleze contractul pentru a oferi satisfacție asociației homosexualilor / lesbienele? Cum rămâne cu numeroșii studenți care așteaptă ca fast-food-ul lor să funcționeze în incinta campusului? Ce etape ați recomanda pentru rezolvarea problemei?

## Intrebări pentru recapitulare și discuții

1. Care este cel mai important reprezentant al relațiilor publice într-un colegiu sau campus universitar? Argumentați.
2. Un birou de știri al unei facultăți este implicat într-o multitudine de activități zilnice de relații publice. Numiți cinci sau șase astfel de activități.
3. Cu ce public primar debutează un program complex de relații publice la o universitate? De ce? Numiți alte opt publicuri cărora ar trebui să vă adresați într-un asemenea program.
4. Care sunt modalitățile prin care foștii studenți cu influență și alte persoane relevante pot susține o instituție de învățământ superior? Care este rolul biroului pentru dezvoltare în acest timp de acțiune? Ce este CASE și ce susținere oferă relațiilor publice și absolvenților?
5. Descrieți câteva din modalitățile prin care universitățile își ating publicurile pe cale electronică.
6. National Commission on Excellence in Education a solicitat o reformă puternică în educație. Care a fost răspunsul oficialităților școlare?
7. Ce plan strategic a inițiat un comitet al cetățenilor din Everett (Washington) School District pentru obținerea unui vot favorabil?
8. Sunteți de acord cu conceptul de marketing utilizat de persoanele care lucrează în cadrul relațiilor publice de la școala districtuală Macomb Intermediate din Mount Clemes, Michigan? Descrieți punctele-cheie ale acestui plan în argumentarea răspunsului dumneavoastră.
9. Care sunt problemele specifice de relații publice atunci când o comunitate refuză un angajament pentru îmbunătățirea finanțării școlilor? Care sunt acțiunile de relații publice pe care le considerați importante pentru construirea și menținerea unei susțineri puternice a școlilor?

„Affirmative Action: the Next Battlegrounds”, *Chronicle of Higher Education*, 30 octombrie, 1998, pp. A32-37.

Arenson, Karen R., „More Colleges Plunging into Uncharted Waters of On-Line Courses”, *New York Times*, 3 noiembrie, 1998, p. A14.

Arenson, Karen R., „N.Y.U. Sees Profits in Virtual Classes”, *New York Times*, 7 octombrie, 1998, p. A20.

„Faceoff: Tying Companies to Schools”, *The Strategist*, primăvara 2000, pp. 29-33.

Guernsley, Lisa, „Admissions in Cyberspace: Web Sites Bring Complications for Colleges”, *Chronicle of Higher Education*, 9 octombrie, 1999, pp. A27-29.

Mercer, Joye, „As Elite Universities Increase Spending, Many Others Struggle to Keep Pace”, *Chronicle of Higher Education*, 9 octombrie, 1998, p. A45.

Mercer, Joye, „The 1990s Bring Colleges a Wealth of Big Gifts”, *Chronicle of Higher Education*, 30 octombrie, 1998, pp. A44-46.

Stead, Deborah, „Corporations, Classrooms and Commercialism: Some Say Business Has Gone Too Far”, *New York Times*, 5 ianuarie 1997, *Education Life* supplement, pp. A30-34, A41-43.

Zack, Ian, „We Want U! How Madison Avenue Educated the American University”, *New York Times*, 5 august, 1998, p. A23.

Zoch, Lynn M., Patterson, Beth S., and Olson, Deborah, „The Status of the School Public Relations Practitioner: A Statewide Exploration”, *Public Relations Review*, iarna 1997, pp. 361-376.

Acest capitol își propune să prezinte studenților modul în care relațiile publice promovează cele trei forme de recreere aflate în plină expansiune și ajută persoanele care lucrează în industria divertismentului, figurile publice și sportivii să-și urmeze carierele cu succes.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- ● Fascinația celebrității și charisma personalității
- ● Responsabilitatea practicianului și problemele etice de abordare individuală a clienților
- ● Cum trebuie organizată o campanie dedicată unei personalități
- ● Promovarea unui eveniment de divertisment
- ● Popularizarea sporturilor
- ● Obiectivele promovării călătoriilor
- ● Atingerea audiențelor-țintă ale călătoriilor

## ■ Fascinația celebrității

Un factor dominant în mass-media de astăzi este mediatizarea și glorificarea celebrităților. Despre eroii sporturilor și, în special, despre personalitățile din televiziune — alături de moderatorii talk-show-urilor radiofonice, membrii familiei regale britanice, starurile de film, criminalii celebri și anumiți politicieni — se scrie foarte mult, aceștia fiind totodată subiectul predilect al fotografiilor și al discuțiilor nesfârșite.

Celebritatea este, în anumite cazuri, rezultatul unei curiozități publice normale față de realizările unei anumite persoane sau la poziția sa socială. În mod frecvent totuși, această celebritate este întreținută de către publiciști pentru satisfacerea egoului clientului sau pentru câștiguri comerciale.

Popularizarea persoanelor fizice se află în afara sferei centrale a relațiilor publice, iar anumiți practicieni profesioniști sunt stânjeniți de exagerările și tacticile folosite de promotorii așa-numitelor „vedete”. Totuși, toți studenții de la facultățile de relații publice ar trebui să învețe despre felul în care funcționează comerțul cu imaginea publică a unor persoane. S-ar putea ca stăpânirea acestor tehnici să le fie de folos acestora, la un moment dat, în carieră.

## ■ Studiu de caz: Prințesa Diana

Prințesa Diana de Wales, o celebritate în lumea întreagă, era cunoscută ca „soția divorțată” a prințului Charles, moștenitorul coroanei britanice. Silueta ei zveltă, grațioasă și hainele foarte la modă pe care le purta, la care se adaugă interesul publicului față de eșecul mariajului odinioară atât de romantic, au fost speculate foarte mult de către mass-media. Prințesa Diana a apărut pe coperta revistei *People Weekly* de 41 de ori într-o perioadă de 16 ani, devenind cunoscută sub numele de Prințesa Di.

Dispariția Prințesei Diana în urma unui tragic accident — deoarece încerca să scape de hărțuirea paparazzilor — a captat atenția întregii lumi. Diana s-a alăturat listei tragice a celebrităților smulse premature dintr-o viață plină de faimă și adulați, care îi include și pe James Dean, Elvis, John Lennon, John F. Kennedy și fratele său, Robert. După spusele lui Irving Rein, autorul cărții *High Visibility*, celebritățile participă la o relație unidirecțională, idealizată, în care celebritatea nu ne cere nimic nouă, spectatorilor. Spre deosebire de familie sau de colegii de birou, pe care nu îi putem alege, idolii ni-i putem alege după bunul plac.

Când moare o celebritate, această relație ideală și totuși distantă este afectată, iar imaginea ei plină de viață rămâne imortalizată. Tragedia și farmecul vremelnic ne transformă în public de masă. Funeraliile Prințesei Diana au fost vizionate la televiziune de aproximativ 2,5 miliarde de oameni din întreaga lume. În jur de 152 000 de vizitatori au mers în pelerinaj la mormântul ei; contra unei sume de 24 de dolari, i-au putut vizita casa în care și-a petrecut copilăria, au vizionat filme de familie într-un grajd reamenajat și au admirat chiar mausoleul de pe insulă. Atât adulația cât și încasările de pe urma celebrității rezistă chiar și după moartea acesteia.

## ■ Charisma personalității

Oare de ce este publicul așa de dornic să citească și să vizioneze amănunte despre celebrități? Ce îi face pe oamenii obișnuiți să acorde atâta atenție acestor detalii?

Abundența canalelor media și intensă lor competiție pentru obținerea unei audiențe cât mai mari au stimulat, într-o foarte mare măsură, instinctul natural al oamenilor de a

afla amănunte despre viețile altora. Aparițiile la talk-show-uri, adeseori sub forma unor interviuri televizate, articolele din reviste al căror ton este influențat de publiciști, sesiunile de întrebări și răspunsuri de pe Internet, precum și cărțile scrise de „scriitorii din umbră”<sup>\*</sup> contribuie la producerea acestui fenomen.

Christine Kelly de la revista *Sassy* scria foarte direct: „Non-talentele pot deveni oricând celebrități”, un fenomen pe care ea îl pune în primul rând pe seama televiziunii. „Din momentul în care a apărut televiziunea, tot procesul de creare a celebrităților și de divinizare a scăpat de sub control... Televiziunea ne oferă falsa impresie că celebritățile ni se adresează în mod direct, astfel încât avem senzația că au devenit prietenii noștri.”

Iată câțiva factori care determină cultul personalității:

## ● Faima

Atenția publică se îndreaptă către câțiva indivizi datorită realizărilor sau pozițiilor sociale și profesionale ale acestora. Președintele Statelor Unite este, în mod automat, o celebritate, la fel ca Papa.

## ● Notorietatea

Chiar și persoanele care comit delikte majore sau care sunt implicate în mod nefavorabil în procese spectaculoase sunt tratate ca niște celebrități.

Barbara Goldsmith<sup>\*\*</sup> comenta acest fapt în cotidianul *New York Times*:

Linia de demarcație dintre faimă și notorietate a fost ștearsă. Astăzi suntem confrunțați cu un amestec vast și confuz de celebrități: cei talentați și cei netalentați, eroi și ticăluși, oameni de succes și oameni care nu au făcut nimic în viață; criteriul celebrității este faptul că imaginea lor conține, într-o anumită formă, o parte din visul american, că ei oferă o aparență de spirit de leader, eroism, bogăție, succes, pericol, strălucire și exaltare, suficiente pentru a ne hrăni fantezia. Noi nu mai facem apel la realitate, ci doar la ceea ce pare a fi real.

Goldsmith adaugă: „Apetitul publicului pentru celebritate și pentru pseudoevenimente a luat proporții pantagruelice și, pentru prima dată în istorie, mașinăria comunicării este capabilă să facă față acestor nevoi, ba chiar să le depășească, creând altele noi, care nici nu ne imaginăm că ar exista. Într-o măsură mai mare sau mai mică, tot spectrul mediatic a început să servească acestui scop...”

## ● Autoglorificarea

Donald Trump, renumit om de afaceri newyorkez activ în domeniul imobiliar și animat de o teribilă dorință de mediatizare, reprezintă un exemplu frapant de autoglorificare. Trump și-a scris numele pe clădirile și cazinourile pe care le-a cumpărat și, pe lângă agresivul departament de relații publice al organizației „Trump”, și-a angajat și un agent de presă personal. El a telefonat chiar și câtorva reporteri, oferindu-le diverse subiecte de articole despre el însuși.

<sup>\*</sup> *Ghost-writer* = o persoană care scrie cărți, articole etc. pentru o altă persoană care se pretinde dar și apare ca autor „oficial” al acestora (conf. Webster's New College Dictionary). (N. ed.)

<sup>\*\*</sup> Scriitoare, istoric, jurnalist american, autare a peste 30 de cărți despre importanța dezvoltării culturii scrise americane și finanțarea unor programe naționale de preservare și salvare a unor documente scrise americane, unice pentru istoria SUA. (N. ed.)

Anunțul lansat de Trump despre intenția de a divorța de soția sa, Ivana, căreia îi lăsa doar 25 de milioane din averea sa estimată la 1 miliard de dolari, a fost intens mediatizat la nivel național.

Dar faima este trecătoare. S-a descoperit, până la urmă, că Donald Trump avea de fapt probleme financiare. Oamenii au început să facă glume: nu despre reputata sa potență, ci și despre problemele sale financiare.

Trump a revenit, totuși, în atenția publicului: în primul rând, în momentul în care a anunțat că este tatăl băiețelului născut de actrița Marla Maples; în al doilea rând, când s-a căsătorit cu aceasta în fața a 1 500 de persoane, descrise de un publicist ca „prieteni apropiați”. Tonul cinic al reportajelor din mass-media este indicat de prima propoziție a articolului din *Philadelphia Inquirer*: „În cele din urmă, Donald Trump s-a căsătorit cu Marla Maples luni — și numai moartea, ziarele de scandal sau contractul prenupțial îi vor despărți.” În cele din urmă, căsnicia s-a destrămat.

## ● Refacerea unei proaste imagini

Consilierii de relații publice specializați în gestionarea relației cu personalitățile încearcă uneori să salveze imaginea unei persoane importante care a fost pusă într-o lumină nefavorabilă de anumite știri din mass-media.

Kathie Lee Gifford, o vedetă plină de vitalitate din lumea televiziunii, și-a văzut reputația periclitată atunci când s-a dezvăluit că o parte din linia sa de îmbrăcăminte „Kathie Lee”, comercializată de Wal-Mart, era produsă de copii din Honduras și în ateliere cu condiții precare de lucru din New York.

Ca atare, Gifford l-a angajat pe consilierul Howard Rubenstein să o ajute. Ea și-a exprimat surprinderea, susținând că nu știa că numele ei fusese asociat unor astfel de practici. După aceasta și-a trimis soțul cu o sumă mare de bani lichizi pentru despăgubirea câtorva muncitori prost tratați. Sub îndrumarea lui Rubenstein, Gifford a încercat să inverseze rolurile, devenind o cruciată care face dreptate împotriva tratamentului degradant aplicat muncitorilor la locul de muncă.

Consilierul i-a facilitat lui Gifford o întâlnire cu secretarul american pentru muncă și a organizat o conferință pentru vânzătorii cu bucată și producătorii naționali, având ca temă condițiile de muncă. Gifford a ținut, de asemenea, o conferință de presă împreună cu George Pataki, guvernatorul statului New York, și o alta la Fashion Cafe din New York, apoi s-a întâlnit cu câteva sindicate. Gifford și-a proclamat noul său rol printr-o scrisoare deschisă publicată în cotidianul *USA Today* și printr-un interviu televizat cu Larry King.

Punctul culminant al campaniei vedetei Kathie Lee a fost prezența sa alături de președintele Clinton în grădina de trandafiri a Casei Albe, în timp ce acesta semna un contract cu 10 producători vestimentari, prin care aceștia se obligau să aplice pe produse etichete cu mesajul că nu sunt rezultatul exploatării muncitorilor. Combinația dintre acțiunile constructive și mediatizarea celebrității poate duce astfel la un mesaj convingător.

## ● Dorința de a câștiga bani

Sarah Ferguson, ducesa de York și fosta cumnată a prințesei Diana, a ajuns într-o situație foarte dificilă după divorțul de prințul Andrew. La vârsta de 36 de ani, Sarah avea datorii foarte mari, două fete, nicio slujbă, fiind cunoscută pentru comportamentul ei extravagant.

Ferguson l-a angajat tot pe Rubenstein pentru a ieși din această situație. Sarcina lui a fost una clasică în relațiile publice specializate în problemele celebrităților: să mențină numele lui „Fergie” într-o lumină favorabilă în ziare și reviste, să obțină reportaje tele-

vizate, să atragă atenția asupra sponsorizărilor cu scop caritabil făcute de aceasta, să o ajute să obțină sprijinul unor persoane importante și să-i faciliteze apariții în public. Rubenstein a afirmat că planul său a fost să pună accent atât pe „inteligenta și pe devotamentul față de copii” al ducesei, cât și pe respectul pentru familia regală.

În momentul în care a publicat o carte, Fergie a acordat interviuri principalelor posturi de televiziune, a apărut pe copertele a două ediții ale revistei *People's Weekly* și a acordat autografe cititorilor și fanilor în mari librării. Lucrarea sa a figurat pe lista celor mai bine vândute cărți, publicată de cotidianul *New York Times*.

Popularizarea unei persoane individuale se poate construi de la sine. Un publicist poate aranja lucrurile astfel încât o actriță dintr-un film obscur să fie prezentă la o petrecere în calitate de invitată a unui actor renumit și să difuzeze un comunicat de presă referitor la noul cuplu. La o altă petrecere, urmează un nou comunicat. În curând, comunicatele se referă la actriță ca la o celebritate. În felul acesta, cât ai zice pește, actrița ajunge o celebritate. Nimeni nu proclamă în mod oficial acest statut; se poate spune, mai degrabă, că un îndepărtat al misterios Solomon trimite un mesaj despre un „star” sportiv care a devenit, în mod oficial, „superstar”.

Un indicator pentru comercializarea de personalități este succesul companiei *Celebrity Service Int.*, care deține o bancă de date cu numele a 400 000 de persoane renumite și care publică rapoarte zilnice, în cinci orașe, despre deplasările acestora. De asemenea, compania publică un anuar cu contacte relevante pentru industria divertismentului care conține numele managerilor, ale avocaților și publiciștilor care lucrează pentru celebrități. Buletinul cotidian are prețul de 1 250 de dolari pe an și oferă principalelor canale mass-media informații despre persoanele importante, potrivite pentru un talk-show televizat sau un interviu. Agenda de contacte ajută companiile, industriile și fondurile de caritate să repereze celebritățile care le-ar putea fi utile în calitate de purtători de cuvânt ori directori de evenimente de caritate sau care ar putea adăuga strălucire la festivitatea de inaugurare a unui hotel, de exemplu.

## ● Explicații psihologice

Psihologii oferă o varietate de motive pentru care publicul este impresionat — uneori „fascinat” este un cuvânt mai potrivit — de persoanele puternic mediatizate. Înainte de apariția televiziunii, departamentele de mediatizare ale studiourilor de filme își promovau starurile masculine și feminine ca figuri pline de farmec, trăind într-o lume aparte, a privilegiilor și bogăției. Visând să dobândească și ei o asemenea glorie, tineri cu sau fără talent au venit la Hollywood hotărâți să dărâme porțile magice; a fost aproape întotdeauna în zadar. Mii de alți tineri, rămași acasă, se văd în pielea Ritei Hayworth sau a lui Cary Grant. Păstrează cu sfîntenie fotografii cu autografele idolilor și savurează pompoasele povești despre staruri din reviste, ca și cum ei ar fi, de fapt, vedetele.

În perioada de început a formării personalităților, împlinirea dorințelor era o forță irezistibilă. La fel se întâmplă și în zilele noastre. Totuși, posibilitatea de a vedea starurile prin intermediul televiziunii, în intimitatea familiei, îi face mult mai apropiați astăzi de telespectatori decât erau îndepărtatele zeități în anii de glorie ai marilor studiouri de filme. Puterea televiziunii este atât de mare, încât reporterii și prezentatorii de știri care vorbesc în fața camerelor despre viața celebrităților capătă ei înșiși statutul de celebrități.

Mulți oameni obișnuiți, trăind o viață de rutină, tânjesc după eroi. Colegiile sportive oferă de asemenea personalități spre adulare. Publiciștii accentuează performanțele anumitor jucători, iar prezentatorii de sport de la televiziuni le fabrică starurilor o imagine supradimensionată în raport cu reușitele lor reale și astfel iau naștere „eroii”, cu care

tinerii entuziaști ai sportului pot rivaliza. Un tratament la fel de exagerat este aplicat celor din industria divertismentului și politicienilor.

Liz Smith, redactor la un tabloid, a încercat la un moment dat să explice cultul american al personalității: „Acest cult există, poate, pentru că noi toți avem nevoie de oameni pe care să-i admirăm sau să-i ponegrim, iar familiile noastre reale nu ne oferă o asemenea satisfacție.”

Pe lângă admirația față de performanțele individuale, anumiți membri ai publicului dezvoltă un *simț de apartenență*, care îi transformă în suporterii ai echipelor sportive. Publiciștii sportivi exploatează acest simț în numeroase moduri. O echipă de baseball câștigătoare devine echipa „noastră” în discuțiile care au loc între clienții unui bar. Pentru a-și demonstra fidelitatea, atât copiii, cât și adulții poartă șepci de baseball cu insigna echipelor favorite din Ligă. Nu este surprinzător să vedem că foștii studenți ai unei universități își rod unghiile în timp ce asistă la un meci dificil al echipei de baschet a școlii; dar aceeași intensitate de susținere a echipei poate fi regăsită și la suporterii care nu au o legătură directă cu echipa respectivă.

Un alt factor psihologic este *nevoia de divertisment* pe care o simt toți oamenii. Lectura revistelor realizate de fani sau urmărirea interviurilor televizate cu starurile, așteptarea la coadă cu multe ore înainte de deschiderea casei de bilete pentru a fi sigur că vei prinde un loc — acestea sunt modalități de a aduce varietate și exaltare în rutina vieții cotidiene.

Un profesionist al relațiilor publice desemnat să construiască imaginea publică a unei personalități ar trebui să analizeze în ce mod pot fi aplicați acești factori psihologici. De vreme ce cooperarea clientului este vitală pentru activitatea de promovare, un publicist inteligent știe să îi explice clientului tot acest context, enumerând motivele pentru care sunt planificate anumite acțiuni.

## ■ Responsabilitatea practicianului

Un practician care se ocupă de mediatizarea unei persoane are responsabilități aparte. Clientul îi cere deseori practicianului sfaturi personale, mai ales în momentele dificile.

## ● Controlul daunelor

Un practician care se ocupă de un client individual este responsabil de protejarea clientului său față de mediatizarea negativă care i se poate face, dar și de generarea de știri pozitive. Atunci când clientul apare într-o lumină proastă din cauza unui comportament deplasat sau a unei afirmații publice ireponsabile, publicistul trebuie să încerce să diminueze daunele aduse imaginii sale publice. Cu un termen tehnic, obiectivul poate fi numit „controlul pagubei” (*damage control*).

Adeseori politicienii spun în public lucruri controversate, după care le regretă și încearcă să iasă basma curată, pretinzând că au fost înțeleși greșit. Această justificare va fi considerată ridicolă în cazul în care politicianul nu poate aduce probe concludente. Reporterii au oroare de acuzațiile de inexactitate și pot să le poarte mult timp ranchiună celor care îi acuză. Dacă reporterul acuzat a apucat să înregistreze afirmația politicianului, acesta din urmă va apărea într-o lumină și mai proastă. O mai bună justificare a politicianului ar fi să explice ce a intenționat să spună de fapt și să-și exprime regretul pentru vorba scăpată.

O abordare similară este recomandată celebrităților de la Hollywood implicate în scandaluri sau zvonuri nefondate. Experții sugerează un răspuns imediat pentru a diminua efectul viitoarelor bârfe. O declarație scurtă și onestă de regret pentru comportamen-





**M**edializarea, deseori supranumită *getting ink* (căștigare de spațiu în mass-media) este importantă în industria divertismentului. Publicistul echipei Harlem Globetrotters a obținut o medializare semnificativă atunci când echipa i-a oferit Papei o minge de baschet în perioada turneului efectuat în Italia.

tul deplasat sau negarea zvonurilor sunt bine-venite. Publicul televiziunilor adoră știrile despre celebrități. De aceea, televiziunile difuzează asemenea declarații, care se încadrează perfect într-un scurt reportaj. După declarație, V.I.P.-ul trebuie să dispară din lumina reflectoarelor și să-și vadă de viața personală.

## ● Problemele etice ale publiciștilor

Comportamentul deplasat al unui client sau aparența unui astfel de comportament pun la încercare abilitățile și chiar principiile etice ale unui practician. Anumiți practicieni vor ajunge să spună minciuni pentru a-și proteja clientul — o practică necinstită, cu efecte și mai dăunătoare dacă mass-media demonstrează că declarația a fost mincinoasă. În alte împrejurări, un practician care și-a făcut datoria cu bună-credință poate deveni el însuși o victimă dacă clientul său a mințit.

Deși reporterii și editorii lor sunt nemulțumiți de o astfel de opțiune, pregătirea unei declarații care să explice comportamentul clientului este considerată o măsură mai sigură decât o conferință de presă susținută de client, cu excepția cazurilor în care clientul este victima circumstanțelor; atunci cea mai bună soluție pentru el este să spună totul deschis. Decizia de a susține o conferință de presă este, de asemenea, influențată de gradul de coerență și de autocontrol al clientului. Atunci când este interogată, o persoană poate spune lucruri care complică situația. (Conferințele de presă defensive vor fi prezentate ulterior, în capitolul 21.)

## ■ Conducerea unei campanii dedicate unei personalități

O campanie de creștere a notorietății unei persoane trebuie planificată la fel de meticulos ca orice alt proiect de relații publice. Acesta este procesul fundamental, etapizat, pe care un practician trebuie să îl urmeze.

## ● Intervievarea clientului

Clientul va trebui să răspundă unui chestionar personal detaliat. Practicianul ar trebui să fie un interviuator tenace și cinstit, care să caute fapte interesante și demne de a fi prezentate ca știri despre viața personală, activitățile și convingerile clientului. Vorbind despre ei înșiși, oamenii nu realizează de multe ori că anumite experiențe trăite de ei pot avea valoare mediatică într-un context potrivit.

Clientul poate fi, de exemplu, o actriță puțin cunoscută, care a obținut un rol de tânără soție a unui fermier din Midwest. La primele întâlniri de familiarizare cu publicistul, ea menționează în treacăt că a fost, în adolescență, membra Clubului 4-H pentru ocrotirea naturii. Un amănunt relevant ar putea fi autenticitatea pe care o aduce în rolul său din film: atunci când a fost membră a respectivei organizații pentru tineret, ea chiar a desfășurat activitățile de fermier care îi vor caracteriza rolul. Practicienii trebuie nu numai să obțină de la clienții lor asemenea detalii, ci și să aibă ingeniozitatea să le dezvolte în adevărate subiecte atractive pentru mass-media. Atunci când actrița este invitată la un talk-show de televiziune, publicistul va trebui să o sfătuiască din timp să pomenască unele întâmplări amuzante din experiența sa de la Clubul 4-H. Două sau trei anecdote despre aventuri cu porci și găini presărate într-un interviu televizat vor conferi acestuia un dinamism apreciabil.

## ● Pregătirea unei biografii a clientului

Biografia de bază ar trebui să se limiteze la patru pagini dactilografiate sau chiar mai puține. Știrile și detaliile artistice trebuie plasate în partea de sus a documentului, în ceea ce se numește „bio”, pentru a fi ușor găsite de editor sau producător. Biografia, portretul sau alte fotografii ale clientului și, pe cât posibil, amănunte importante despre activitatea sa artistică ar trebui adunate într-un dosar de presă destinat unei distribuții de mari proporții. De obicei, dosarul este din carton și are buzunare în interior.

## ● Planificarea unei strategii de marketing

Practicianul va trebui să stabilească cu exactitate ce anume trebuie comercializat. Oare obiectivul constă doar în creșterea notorietății publice a persoanei respective sau și în mediatizarea produsului clientului, cum ar fi, de exemplu, un nou serial de televiziune, un film artistic sau o carte? Ulterior, practicianul va trebui să decidă care sunt cele mai importante tipuri de publicuri-țintă. De exemplu, un interviu cu un tenor romantic difuzat la o stație radio rock'n'roll nu este recomandabil. Pe de altă parte, apariția cântărețului de operă la un talk-show al televiziunii publice ar atinge obiectivul stabilit. O femeie-politician care încearcă să-și impună imaginea de reprezentantă a grupurilor minoritare ar trebui să vorbească în fața publicurilor din cartiere cu populație minoritară și la posturile de radio ascultate de un public minoritar.

## ● Cum se organizează o campanie

Cea mai bună modalitate de a organiza o campanie este, în mod normal, apariția simultană a clientului în mass-media multiple. Aparițiile la radio și televiziune duc la recunoaștere publică și înlesnesc deseori obținerea articolelor de fond pentru ziare. Procesul se poate derula și în sens invers. Utilizând telefoane și scrisori de solicitare adresate editorilor și directorilor de programe, publicistul poate propune interviuri scrise sau televizate cu clientul. Fiecare abordare de acest gen va trebui să includă o știre sau un detaliu artis-

tic care să fie ulterior dezvoltate de către interviuator. Dat fiind că articolele din reviste necesită un interval de timp până la tipărire, este recomandabil ca publicistul să înceapă cât mai repede posibil eforturile de a le obține.

Un interviu într-o revistă importantă — un star în devenire în *Cosmopolitan* sau *Ladies' Home Journal*, de exemplu — are un mare impact asupra cititoarelor. Manevrele de culise au loc, frecvent, înaintea apariției unui astfel de interviu. Impresarii vedetei în ascensiune caută cu aviditate să obțină un asemenea interviu. Pe de altă parte, atunci când personalitatea este „fierbinte” sau se află în vârful piramidei, editorii revistelor se luptă pentru privilegiul de a publica interviul. Impresarul îi joacă pe degete în avantajul starului, oferindu-le poate exclusivitate, dar solicitând recompense cum ar fi fotografia starului pe coperta revistei, dreptul de a alege persoana care ia interviul (într-un mod prietenos, bineînțeles) și chiar dreptul de a aproba articolul. Editorii anumitor reviste cedează în fața acestor cereri ale publiciștilor, alte publicații se opun însă.

■ **Comunicatele de presă.** Comunicatele de presă sunt un mijloc important de mediatizare, dar practicianul de relații publice va trebui să evite o popularizare exagerată. *Bulldog Reporter*, un newsletter de relații publice de pe coasta de vest a SUA, chiar a oferit odată un premiu pentru cea mai mare gogomănie unui agent de presă; acesta a scris un comunicat despre un concert al lui Frank Sinatra în Republica Dominicană. Comunicatul arăta, aproximativ, astfel:

Concertul lui Sinatra reprezintă o premieră. Este pentru prima dată când un star legendar a cântat pentru un canal de televiziune cu plată, pe bază de abonament. Istoricul eveniment a avut loc într-o noapte înmiresmată, aptă să rivalizeze cu entuziasmul publicului (exprimat în decibeli), fără a reuși, însă, să-l depășească. Acest eveniment ar trebui să pună în umbră orice apariție personală a unui star la un canal de televiziune cu plată. Concertele lui Sinatra și ale lui Santana/Heart pot fi reținute ca realizări de vârf ale televiziunii cu plată.

■ **Fotografiile.** Fotografiile clientului trebuie trimise către presa scrisă ori de câte ori este nevoie. În dosarul de presă, fotografia de bază este portretul de la umeri în sus, adeseori numită *mug shot*\*. Fotografiile care surprind clientul în timpul unei acțiuni interesante sau apariția sa într-un grup care poate constitui subiectul unui buletin de știri pot fi publicate cu o simplă legendă, fără niciun alt articol aferent. În cazul în care clientul dorește captarea atenției pe plan național, asemenea fotografii ar trebui trimise serviciilor de știri, dacă au valoare informativă, pentru a fi distribuite sutelor de ziare. (Cerințele pentru fotografii sunt discutate în capitolul 22.)

Practicianul și fotografii trebuie să fie inventivi și să-și plaseze clientul în contexte neobișnuite. Succesul unei fotografii se explică uneori doar prin culorile ei vii și/sau prin aceea că a fost realizată la momentul oportun.

Conștientizând, din ce în ce mai mult, preocuparea femeilor față de exploatarea sexuală, mulți editori au eliminat fotografiile de tipul „Fata de la pagina 5” din ziare — fotografii cu tinere sexy, a căror valoare informativă este la fel de insuficientă ca îmbrăcămintea modelelor. Într-o anumită perioadă, asemenea fotografii erau frecvent publicate, fiindcă editorii încercau să dea o notă picantă paginilor. În presa americană de azi aceste fotografii apar cu totul ocazional, ca subiecte extravagante, tipătoare și poate lipsite de gust, cum ar fi fotografia unui om care zâmbește arătând cu degetul spre copia

\* În argoul american, fotografia feței unui infractor ori suspect căutat de poliție (conf. Webster's New World College Dictionary). (N. ed.)

unui cec pictat pe abdomenul dezgolit al unei dansatoare din buric. În caseta explicativă scria: „Julian Caruso, manager din industria divertismentului, a ajuns ieri la Curtea de Justiție din Stafford, Anglia, ca să plătească o amendă pentru parcare într-un loc interzis. El n-a vrut să plătească amenda, în valoare de 17 dolari, pe motiv că în Stafford nu există parcări adecvate. Pentru a-și susține nemulțumirea, a prezentat Curții un cec imprimat pe burta unei dansatoare din buric, pe nume Sandrina. Oficialii Curții s-au uitat la femeie — pe numele ei adevărat, Sandra Audley — și au decis că nu puteau accepta cecul în acea formă.”

Ațiunile de acest gen imită, uneori cu succes, trucurile din presa de scandal de altădată. Fotografia a fost distribuită de către Associated Press și a fost publicată, în format mare, în mai multe ziare metropolitane.

Fotografii de tipul „Fata de la panna 5” apar în continuare în presa comercială, dar sunt rareori prezente în cotidienele din America. Totuși, anumite ziare britanice și australiene continuă să publice fotografii mari cu tinere îmbrăcate sumar, adeseori chiar fără sutien.

■ **Aparițiile în public.** O altă cale de creștere a popularității clienților este de a le aranja apariții frecvente în public. Organizațiile comerciale invită sau plătesc diverse celebrități pentru a aduce un plus de atractivitate unor dineuri, congrese sau chiar inaugurării de magazine. O asociație importantă de economii și împrumuturi a angajat un grup de veterani ai televiziunii pentru a fi prezenți la deschiderea unor localuri. În fiecare zi a săptămânii, o persoană din divertisment stătea timp de două ore în cabina invitaților, semna autografe și vorbea cu vizitatorii; aceștia primeau un pliant cu fotografii din perioada de pionierat a televiziunii. Un fotograf al companiei făcea fotografiile celebrităților care întrebau invitații. Vizitatorii fotografiati primeau fotografiile ca amintire. Aceste apariții au adus beneficii sponsorilor, atrăgând mulțimi întregi de oameni, și au ajutat vedetele să se mențină în atenția publicului.

■ **Premiile.** Un instrument uzual și încă de succes este obținerea unui premiu pentru client. Practicianul relațiilor publice va trebui să fie la zi cu toate noutățile în materie de premii și să identifice premiile potrivite pentru clienții potriviți. Materialele atrăgătoare trimise de practicianul relațiilor publice pot convinge sponsorul unui eveniment să-l premieze pe client. În anumite contexte, ideea acordării unui premiu este propusă direct de către practicianul de relații publice unei organizații, al cărui client este apoi declarat primul pe lista de premiere. Prin acordarea premiilor Oscar și Emmy, industria divertismentului determină o mediatizare considerabilă a persoanelor fizice și spectacolelor. Câștigarea unui Academy Award consolidează cariera unui artist. Psihologii sunt de părere că ceremoniile de premiere televizate le oferă telespectatorilor un simț al ierarhiei valorice. Această întoarcere la normalitate explică în mare parte care a fost cauza reprogramării de două ori a ceremoniei de acordare a premiilor Emmy după atacurile de la 11 septembrie 2001 asupra World Trade Center și Pentagon, astfel încât *show-ul* să poată continua.

■ **Poreclele și etichetele.** Crearea unor porecle atrăgătoare pentru clienți, în special pentru sportivi și vedetele celebre, ajută practicianul să impună numele acestora în presa scrisă. Fanilor celebrităților le place să vorbească despre idoli lor apelând la poreclele acestora, ca și cum această practică ar denota o relație personală. De aceea, vedem și auzim porecle ale jucătorilor profesioniști de baschet cum ar fi „Air Jordan” și „Sir Charles” Barkley sau „Old Blue Eyes” și „The Boss” pentru vedete.

O variație a poreclelor pusă sub semnul întrebării consistă din adăugarea unui cuvânt descriptiv la numele unei persoane mediatizate, pentru crearea unei imagini dezirabile sau asocierea cu o anumită carieră. Uneori aceasta se întâmplă când o persoană cu trecut dubios primește o aură respectabilă. În stațiunea de vacanță Palm Spring, spre exemplu, Ray Ryan, figură activă din punct de vedere social, a angajat un practician cu responsabilitatea de a-i construi imaginea unui om de afaceri prosper în domeniul petrolier. În fiecare comunicat de presă despre Ryan și în fiecare telegramă conținând invitații la petrecerile fastuoase ale lui Ryan (trimise unor persoane din domeniul social, al afacerilor sau mediatic), practicianul relațiilor publice se referea la clientul său ca la „omul petrolului Ray Ryan”. Publicațiile locale publicau articole după articole despre „omul petrolului Ray Ryan”, confirmându-i publicistului efectul scontat. De fapt, Ryan era implicat în jocurile de noroc profesionale — o implicare care se pare că i-a fost fatală într-o bună zi, când, învârtind cheia de contact a mașinii sale, a murit în urma exploziei unei bombe.

## ● Înregistrarea rezultatelor

Persoanele care angajează practicieni doresc rezultate concrete în schimbul taxelor plătite. Practicianul trebuie, de asemenea, să monitorizeze și să analizeze rezultatele unei campanii făcute unei personalități pentru a putea determina eficiența diferitelor metode utilizate. Vor trebui furnizate clientului lungi liste de monitorizare, fotografiile, copii după articole din ziare și, dacă e cazul, înregistrări video cu aparițiile sale publice. Serviciile de monitorizare a presei ajută practicianul să asambleze acest material. La sfârșitul campaniei sau la intervale regulate în cazul programelor pe termen lung, trebuie redactate rezumate a ceea ce s-a realizat până la acel moment.

## ■ Promovarea unui eveniment de divertisment

Atragerea publicului la un eveniment — de la un spectacol de teatru până la o prezentare de modă pentru strângerea de fonduri sau la un carnaval stradal — necesită o campanie de popularizare bine planificată.

## ● Mediatizarea pentru stimularea vânzărilor de bilete

Obiectivul primordial al unei campanii de divertisment este comercializarea biletelor. O popularizare intensă informează ascultătorii, cititorii și telespectatorii despre faptul că va avea loc un eveniment și le stimulează dorința de participare la acesta. Relatările din ziare și de la televiziune includ rareori — cu excepția evenimentelor comunitare care se media-tizează în orașele mici — informații detaliate despre prețurile și numărul biletelor la un eveniment. Editorii consideră că aceste materiale sunt prea comerciale și, prin urmare, ar trebui făcute publice prin intermediul publicității plătite. Totuși, anumite ziare pot include în listele lor de evenimente și prețurile biletelor, perioadele în care au loc reprezentațiile și așa mai departe. Orarul spectacolelor este inclus și el, de obicei, în materialele de promovare.

Relatările despre un viitor spectacol de teatru, despre un film, concert rock etc. trebuie să se concentreze asupra personalităților, stilului și istoriei unui spectacol. De fiecare dată când este menționat spectacolul, crește și gradul de recunoaștere din partea publicului. Astfel, practicienii versați își caută noi modalități de prezentare a cât mai multor subiecte de interes.

## ● Un exemplu: mediatizarea unei piese de teatru

Metodele de mediatizare a unei noi piese de teatru sunt aceleași, chiar dacă piesa se joacă pe Broadway cu actori profesioniști sau într-un mic teatru local.

Relatările includ un anunț despre piesa ce se va juca, detalii despre distribuție, data începerii repetițiilor și a premierei. Articolele de fond descriu tema și contextul piesei, folosind citate din scenariu și declarații ale regizorului pentru accentuarea anumitor aspecte. În interviuri, actorul principal își poate argumenta viziunea despre rolul său dramatic sau comic.

Fotografii cu actorii costumați făcute la repetițiile spectacolului trebuie distribuite către mass-media pentru a oferi publicului spectator o primă impresie asupra spectacolului. Poate fi publicată și o scurtă notiță anunțând că „astă-seară începe spectacolul”. În cazul în care ziarul prezintă evenimentele teatrale sub formă de tabel, practicianul poate oferi o introducere la spectacol. În anumite contexte, mediatizarea poate fi făcută și cu ajutorul e-mail-ului și Internetului.

## ● Tehnica „picăturii chinezești” în mediatizare

Studiourile de filme, firmele de producție TV și rețelele de televiziune aplică principiul „picăturii chinezești” în mediatizare atunci când un spectacol este filmat. Cu alte cuvinte, se creează un debit constant de informații despre producția spectacolului. Un specialist în relații publice este inclus în echipă pe perioada producției pentru a concepe o serie de relații pentru presa generală și pentru cea comercială, având rolul de a se întâlni cu reprezentanți ai mass-media pe platoul de filmare. Rețelele de televiziune expediază zilnic prin poștă editorilor din mass-media comunicate despre spectacolele lor. Aceste rețele îi convoacă anual pe editori pentru a viziona, în avanpremieră, noile programe și le oferă posibilitatea de a intervieva starurile. Cel mai important val de mediatizare este emis cu puțin înaintea lansării spectacolului.

O dovadă a incertitudinii care gravitează în jurul alegerii unor noi programe de televiziune la rețelele naționale — ABC, CBS, NBC, Fox, UPN și WB — este faptul că acestea oferă zeci de programe-pilot, mare parte din ele lipsite de consistență. Alte asemenea programe-pilot pot supraviețui unor experiențe-limită, așa cum s-a întâmplat cu serialul *Seinfeld* în 1989, când *rating*-ul său a scăzut foarte mult. Un an mai târziu serialul a început să crească vertiginos în popularitate, culminând cu o campanie de promovare excepțională făcută ultimului episod. O audiență estimată la 80 de milioane de persoane a generat venituri de 1,6 milioane de dolari pentru un spot publicitar de numai 30 de secunde. Publicitatea și suspansul din jurul ultimului episod au fost atât de mari, încât Jerry Seinfeld a declarat: „M-am săturat de mine însumi.” Disconfortul comicului a fost, probabil, compensat într-o câțiva de salariul de 1 milion de dolari pe episod care i s-a oferit.

O altă strategie foarte populară este dezvelirea de către un star a propriei stele pe cimentul celebrului Walk of Fame de la Hollywood chiar înainte de apariția noului film al vedetei respective. Cu această ocazie sunt difuzate pe canalele de televiziune din toată țara înregistrări video ale evenimentului.

Există, bineînțeles, pericolul promovării excesive a unui eveniment mai ales atunci când așteptările publicului devin prea mari, iar spectacolul se dovedește a fi o dezamăgire. Un practician talentat va evita campaniile de mediatizare excesive, deoarece acestea pot avea chiar un efect contrar.

## ● O privire asupra industriei filmului

Prin studierea pieței și interpretarea indicilor demografici și psihografici, departamentele de relații publice din industria filmului definesc publicurile-țintă la care vor să ajungă. Cea mai mare parte a popularizării filmelor vizează tinerii cu vârste cuprinse între 18 și 24 de ani, acolo unde se înregistrează și cea mai mare audiență. Statisticile arată că 75% din publicul filmelor are sub 39 de ani, deși în ultima vreme s-a evidențiat o creștere a numărului cineaștilor cu vârste mai înaintate.

Activitatea de popularizare pentru divertismentul profesionist este concentrată în orașele New York și Los Angeles, primul cunoscut ca centrul teatral al Americii și al doilea ca centrul filmelor. (Producția americană de televiziune este împărțită în principal între cele două metropole, cea mai mare parte a ei fiind concentrată la Los Angeles.)

O firmă de relații publice din zona Los Angeles-ului, specializată în promovarea personalităților și a divertismentului, are două tipuri de personal: primul tip, denumit „cei care plantează” (*planters*), oferă birourilor media materiale de popularizare despre clienții individuali și proiectele în care sunt implicați aceștia; al doilea tip de personal, denumit „cei care fac rezervări” (*bookers*), organizează apariția clienților la talk-show-uri și alte apariții publice. Anumite materiale de popularizare sunt de uz general, altele sunt special pregătite pentru un singur canal media cum ar fi un editorialist care scrie despre Hollywood ce poate fi preluat și de alte media sau numai pentru un ziar de mare tiraj. Ultimul tip poartă marca de „exclusivitate”, permițând publicației, postului radio sau de televiziune care îl utilizează să ceară despăgubiri în cazul în care relatarea este preluată și de alte canale.

Un alt instrument este furnizarea unui număr de bilete la un nou film sau show prin intermediul posturilor de radio, ai căror disc-jockey acordă bilete ca premii ascultătorilor care participă la concursurile în direct. Disc-jockey-i menționează de zeci de ori numele spectacolului. Premierile fastuoase și excursiile acordate invitaților media spre destinații îndepărtate ale globului pentru a participa la filmări sau la premiera unui spectacol sunt și ele folosite ocazional.

Pentru asemenea servicii făcute clienților individuali sau corporativi, cei mai cunoscuți publiciști de la Hollywood solicită cel puțin 3 000 de dolari pe lună, pentru o perioadă de minimum trei luni. Principalele studiouri și rețele de televiziune își angajează propriul personal de relații publice.

Firmele de divertisment se pot specializa, de asemenea, în plasarea de produse în filme sau programe de televiziune. De obicei, producătorii de filme sau televiziune acceptă plasarea vizibilă a unui produs într-un film în schimbul utilizării gratuite a acestuia. Spre exemplu, compania Ford Motor a pus la dispoziție autoturismul sport Explorer care a fost distrus de un dinozaur în filmul *Jurassic Park*. Ulterior, vehiculul a fost comercializat la Mattel Toys sub denumirea de „Jurassic Park Explorer”.

Și industria fast-food oferă oportunități excelente pentru relațiile publice, prin cadourile ce intruchipează personajele de film oferite gratuit odată cu porțiile de mâncare comandate. Astfel, filme precum *Lion King* au înregistrat creșteri enorme de audiență sau vânzări de bilete. Personajele din film pot oferi stimuli atractivi clienților tineri ai industriei atât de competitive a produselor fast-food, furnizând un mare avantaj (însă iluzoriu) în așa-numitele „războaie burger”.

Mania sportului care înfloarește în Statele Unite ale Americii și, în forme variate, în toată lumea este stimulată de eforturile intense depuse de relațiile publice. Prin programele desfășurate în colegii și la nivel profesional se încearcă stimularea interesului public pentru echipe și jucători, vânzarea de bilete la meciuri și popularizarea sponsorilor care finanțează evenimente sau echipe sportive.

Publiciștii din sport lucrează din ce în ce mai mult cu specialiști din marketing pentru promovarea vânzărilor de suveniruri și articole de vestimentație — o activitate secundară, însă profitabilă pentru echipă. Ei utilizează din ce în ce mai mult instrumente specifice relațiilor publice — dosare de presă, statistici, interviuri, apariții televizate și altele — pentru a distribui informația. Dar lansarea de subiecte este doar o parte a rolului lor; ei încearcă, de asemenea, să stârnească și emoții. Pentru publiciștii unui colegiu, aceasta semnifică crearea entuziasmului în rândurile foștilor studenți și descrierea școlii ca o țintă atractivă și interesantă, astfel încât să poată fi recrutați cât mai mulți elevi. Publiciștii echipelor profesioniste le construiesc sportivilor imaginea unor concetățeni de seamă, cu mândrie civică, și nu doar a unor simpli sportivi ahtiați după salarii mari.

Uneori, acest efort dă rezultate spectaculoase dacă echipa iese învingătoare. Atunci când echipa pierde continuu, viața publicistului sportiv devine dificilă. Acesta trebuie să găsească modalitățile prin care să atenueze nemulțumirea publicului și să creeze un sentiment de speranță, prin metode de genul celor în care jucătorii înființează puncte de prim-ajutor lângă terenurile de joacă sau efectuează vizite la spitale.

Sporturile noi intră într-o competiție din ce în ce mai mare cu alte sporturi, mai vechi, pentru a ieși în evidență și a câștiga loialitatea fanilor. Fotbalul european este un joc foarte popular printre tinerii din America: promotorii săi speră că jocul profesionist își va face loc printre sporturile americane tradiționale. Professional Golf Association a cumpărat un supliment de 11 pagini de reclame în revista *Business Week* pentru promovarea jucătorului de golf ca un mare sportiv, lider filantrop și profesionist cu experiență care trebuie să facă față călătoriilor oboseitoare și stresului.

**C**hris Berman face un comentariu televizat în legătură cu National Football League pe canalul TV ESPN. Emisiunile de știri ocupă o mare parte din grila televiziunii, iar comentatorii devin aproape la fel de cunoscuți ca și principalii jucători.







Celebritățile sportive și din divertisment își împrumută numele și faima unor diverse produse. Aici, superstarul tenisului feminin, Venus Williams, zâmbește în cadrul unei conferințe de presă după ce a anunțat prelungirea unui contract pe mai mulți ani cu compania Reebok International Ltd. În acea perioadă, afacerea a reprezentat cel mai mare contract de publicitate semnat vreodată de un sportiv.

Dat fiind că publicul tânjește după eroi, publiciștii se concentrează, uneori excesiv, asupra construirii imaginii starurilor. Ei știu că biletele se vând datorită starurilor. În sezonul de baseball din 1998 Mark McGwire și Sammy Sosa au depășit recordul la alergări. Cursa de alergare către bază (*home run*) nu a fost probabil singura atracție care a readus baseball-ul în atenție, după o perioadă de insuccese. Totuși, celor doi sportivi de performanță li se datorează revenirea baseball-ului la statutul de sport național american. Alitudinea mass-media față de succesorul lui McGwire, regele alergărilor la bază, reflectă unul dintre principiile relațiilor publice, potrivit căruia construirea în timp a unor relații pozitive duce la succes. Mai puține laude i s-au acordat însă lui Barry Bonds în 2001, când acesta a depășit chiar și recordul lui McGwire; unul dintre motivele acestei lipse de atenție a fost neîncrederea pe care Bonds a manifestat-o față de presă de-a lungul timpului.

Întrucât sporturile reprezintă afaceri uriașe în SUA (aduc un venit anual brut de 150 de miliarde de dolari) există o anumită vulgaritate în presa sportivă. Conflictul dintre jucătorii și proprietarii de la NBA este doar cea mai recentă situație care i-a făcut pe fanii baseball-ului să-și piardă răbdarea față de proprietarii înstăriți, precum și față de jucătorii foarte bine plătiți. O serie de scrisori satirice au început să circule pe Internet, făcându-se apel la sponsori pentru adopția unui jucător din NBA.

Această poantă consta în faptul că, sub pretextul unor programe autentice de donații pentru copiii nevoiași, se solicitau și sume de 10 000 de dolari pe lună pentru a acoperi plata taxelor pentru mașinile sportivilor sau banii de buzunar pentru cheltuielile neprevăzute.

Relațiile publice joacă un rol crucial în sport, dincolo de simpla promovare a celebrităților. Două zone importante sunt managementul crizei în sport și managementul sponsorizării. Potrivit lui John Eckel de la Hill and Knowlton Sports, comunicatorii profesioniști trebuie să se ocupe de atragerea atenției mass-media asupra unor aspecte care vizează atât grevele jucătorilor, prețurile mari ale biletelor, costurile de concesiune, cât și sportivii grosolani care, deși beneficiază de gloria modelelor, nu sunt nici pe departe niște modele.

Jay Rosenstein de la Cohn & Wolfe crede că o mare parte a eforturilor relațiilor publice în criza sportivă trebuie să vizeze „factorul uman din lumea sportului, în care



## Accent pe etică

### Un secret incomod din lumea sporturilor

Unleți un responsabil de informare sportivă pentru o universitate a cărei echipă de baschet are rezultate foarte bune și speranțe să câștige campionatul național. Într-o seară, târziu, în vestiar, îi auziți pe doi dintre cei mai buni jucători discutând despre pierderea punctelor în două meciuri recente, prin ratarea intenționată a unor aruncări libere. Echipa dumneavoastră a câștigat meciurile, dar cu un scor mai mic decât au prevăzut pariurii din Las Vegas. Jucătorii de noroc i-au răspălit cu mașini sport de lux, ținute ascunse într-o locație din afara campusului. Mai auziți și că jucătorii au de gând să piardă din nou puncte în primele runde ale turneului, în schimbul unor sume de bani considerabile.

Dacă păstrați secretul acestei manevre, universitatea ar putea câștiga titlul național și ar putea obține contribuții generoase de la foștii studenți admiratori. Dacă transmiteți informația către o autoritate academică sau poliției și sa

declanșează un scandal public al jocurilor de noroc, universitatea va fi descalificată, va suferi pierderi financiare și va fi acoperită de rușine. Veți fi acuzat de multe persoane din comunitatea universitară pentru că ați „transpirat” în condițiile în care reușita meciurilor nu a fost niciodată pusă în pericol de acești jucători. Considerați că aceasta este o abordare constructivă, dat fiind că echipa dumneavoastră a câștigat meciurile anterioare. Le-ați putea spune jucătorilor că ați aflat ce au pus la cale și că îi somați să joace competitiv de acum înainte, altfel raportați toată afacerea la NCAA (National Collegiate Athletic Association)?

În cazul în care nu dezvăluiți proba circumstanțială pe care o aveți, puteți fi acuzat de comportament non-etichetă? Cum comentați învinuirea de complicitate care v-a fost adusă?

În cazul în care raportați totuși incidentul, cum veți aplica managementul situațiilor de criză la cazul dat?

egourile trăiesc în altă lume, comportamentul amintește de lumea divertismentului, iar prezența mass-media este implacabilă”.

Managementul sponsorizărilor sportive a devenit sistematic și deliberat. Spre exemplu, compania Edelman Event and Sponsorship Marketing utilizează sistemul său „M.U.S.T.S.ystem” pentru evaluarea sponsorizărilor. Acronimul înseamnă:

*Media Appeal* — Captarea mass-media

*User friendliness* — Accesibilitate

*Sales appeal* — Creșterea vânzărilor

*Thematic applications* — Aplicații tematice

*Special event potential* — Potențial de promovare ca eveniment special

Agencia de publicitate DDB Needham a studiat eficiența sponsorizărilor de înaltă clasă — Olimpiada de Vară. Agenția considera că Jocurile Olimpice solicitau un angajament uriaș de 40 de milioane de dolari pentru fiecare sponsor, plus costuri mari de marketing pentru a obține beneficii companiei-sponsor (creșterea vânzărilor și a notorietății). Doar jumătate din sponsori și-au legat cu succes numele de Jocurile Olimpice. Agenția recomandă un plan integrat, care să folosească sponsorizarea ca element central, dar care să includă multe oportunități pentru articole de presă. Poate cel mai bun exemplu este licitația zilnică pentru tricourile făcute la comandă, cu inscripția Hanes, într-o perioadă de 500 de zile înaintea deschiderii Jocurilor Olimpice din anul 1996. Sponsorul olimpic a donat o sumă de un milion de dolari pentru copiii sinistrați din Sarajevo, un fost oraș olimpic.

Jocurile Olimpice constituie subiectul unei crize inevitabile asociate cu ceea ce C. Richard Yarbrough, director de comunicare al Jocurilor Olimpice din Atlanta, 1996,

numea „cel mai important eveniment al anului”. Salt Lake City se bucura încă de faima reușitei sale în domeniul relațiilor publice, asociată cu faptul că a devenit gazda Jocurilor Olimpice de iarnă în 2002, când o criză majoră s-a insinuat în buletinele informative din toată țara. Capete de acuzare scandaloase, de șantaj și mită, au fost emise pe adresa Comitetului din Salt Lake, în special pentru oferirea de burse membrilor International Olympic Committee (IOC) și familiilor acestora, burse destinate inițial sportivilor săraci. Oficialitățile din Salt Lake au efectuat o investigație rapidă și au admis că șase rude ale unor membri IOC au beneficiat de aceste burse. Au urmat, la scurt timp, demisii ale unor directori din comitet. Această abordare rapidă și deschisă se poate dovedi cea mai eficientă și simplă strategie de relații publice la Jocurile Olimpice din 2002.

## ■ Promovarea călătoriilor

Dacă au bani în buzunare, oamenii vor să plece în diverse locuri pentru a vedea noi peisaje. Obiectivul industriei turistice este tocmai stimularea acestei dorințe și transformarea ei în bilete de călătorie și rezervări. Relațiile publice au un rol esențial în acest proces, nu numai în atragerea vizitatorilor către diversele destinații, dar și în menținerea satisfacției acestora după ce ajung la destinație.

Ca și divertismentul și sportul, călătoriile sunt mijloace de recreere care produc bani. Adeseori, organizatorii de călătorii combină proiectele lor cu cele ale întreprinzătorilor din industriile divertismentului și sportului.

## ● Etapele promovării călătoriilor

În mod tradițional, practica relațiilor publice pentru călătorii presupunea trei pași:

1. Stimularea dorinței publicului de a vizita un anumit loc
2. Pregătirile necesare astfel încât călătorii să ajungă în acel loc
3. Asigurarea că turiștii se simt confortabil, sunt bine tratați și se distrează.



**U**n instrument important în promovarea călătoriilor este excursia de familiarizare, în cadrul căreia operatorii și redactorii specializați în turism sunt invitați să inspecteze locul de destinație al unei călătorii. Aici, un grup organizat de agenția de relații publice Edelman Worldwide gustă mâncarea dintr-o stațiune.



## Accent pe etică

### Câte gratuități se pot accepta?

Crearea subiectelor pentru ziare și reviste despre locurile de destinație ale călătorilor, atât de importante în promovarea turismului, ridică o problemă autorilor de texte și personalului din relații publice. Cine ar trebui să plătească până la urmă cheltuielile autorilor de texte?

Anumite ziare importante le interzic autorilor de articole despre turism să accepte camere la hotel, mese sau bilete de călătorii (gratuite sau cu reducere) din partea organizatorilor. Ele consideră că astfel de subvenții îi pot face să scrie prea favorabil despre o anumită destinație, poate fără să-și dea seama.

Numeroase publicații mici și cea mai mare parte a autorilor de texte care lucrează pe cont propriu nu-și pot permite respectarea unei reguli atât de scumpe, care i-ar împiedica chiar să-și pregătească articolele despre călătorii. Un astfel de autor de texte turistice, Jeff Miller, și-a exprimat dezaprobarea față de revista *Editor & Publisher*, pentru că plătea 150 de dolari pentru un articol de ziar și 500-1 000 de dolari pentru un articol de revistă, interzicându-le autorilor de texte să accepte excursii subvenționate. Autorii de texte despre călătorii susțin că această politică ipocrită face, într-adevăr, ca publicația să arate bine, dar ea trebuie respinsă vehement de către aceștia, care pur și simplu n-ar putea trăi dacă nu li s-ar subvenționa călătoriile. Ei susțin că mândria obiectivității profesionale îi ferește de influența gratuităților oferite de

gazde. Așadar, nu rare au fost ocaziile în care au scris despre aspectele critice ale excursiilor subvenționate.

În privința directorului de relații publice al unei stațiuni, croaziere sau al altei atracții turistice, situația prezintă două probleme: (1) Câtă ospitalitate poate fi oferită presei înainte ca gratuitățile să devină o formă de mită?

(2) Cum procedează un director când selectează cererile autorilor de texte turistice care solicită cazare gratuită și decontarea cheltuielilor de călătorie?

Society of American Travel Writers (SATW) stabilește următorul ghid de procedură:

Cheltuielile de transport sau alte cheltuieli de călătorie pot fi acoperite total sau parțial de către gazde și acceptate de către autorii de texte turistice numai dacă se pornește de la premisa că e vorba despre o cercetare jurnalistică. Articolul final va fi redactat, așadar, la aceleași standarde de acuratețe ca și articolele similare despre teatru, afaceri și finanțe, muzică, sport și alte secțiuni informative.

Ce părere aveți despre ghidul de procedură al SATW? Este el destul de detaliat pentru a vă orienta în conduita dumneavoastră de practician al relațiilor publice pentru o superbă stațiune din Caraibe?

Ce părere aveți despre politica „excursiilor nesponsorizate” aplicată de anumite ziare și reviste?

Credeți că excursiile cu reduceri mari la bilete au tendința să „cumpere” loialitatea autorului de texte în aceeași măsură ca cele gratuite?

Recent, acțiunile teroriste au forțat accentuarea unui nou element crucial:

#### 4. Măsuri pentru siguranța călătorilor.

Stimularea este realizată prin articole despre turism publicate în ziare și reviste, prin broșuri distribuite de agențiile de turism și prin scrisori poștale, filme și videocasete despre călătorii, precum și cu ajutorul unor prezentări pe Internet. Solicitățile asociațiilor și ale companiilor de a organiza congrese și convenții în anumite locuri ale lumii încurajează călătoriile în grup.

Anumite publicații își au propriii redactori specialiști în turism, altele achiziționează articole și fotografii de la freelanceri. Dacă sunt informative și nu recurg la metode agresive în vederea creșterii vânzărilor și la descrieri pompoase, articolele despre turism ale practicienilor de relații publice sunt deseori publicate. Conștiență fiind de rezistența publicului la astfel de exagerări, revista *Conde Nast Traveler* are pe prima pagină sloganul „Adevărul în călătorii”. De fapt, *O'Dwyer's PR Services Report* avertizează că „eșecul relațiilor

publice" rezultă din distribuirea de-a valma a comunicatelor de presă, telefoane persistente date editorilor pentru a vedea dacă au primit aceste comunicate, trimiterea excesivă a autorilor de articole turistice în excursii organizate, astfel încât acestora le vine greu să aibă o imagine completă asupra destinației de călătorie.

*Preștigirea călătoriei* se poate face prin agenții de turism sau prin rezervarea directă la liniile aeriene, aeroporturi, agențiile de căi ferate sau stațiile de autobuz. Tururi complexe și croaziere sunt organizate cel mai frecvent de către agențiile de turism, ce solicită clienților în mod direct prețuri pentru cazare și primesc un comision de 10% de la organizatorul excursiilor. Alții organizează pachete de vacanță care sunt vândute de către agențiile de voiaj.

Pentru a-și promova vânzările, cele 38 000 de agenții de voiaj din SUA distribuie materiale tipărite, sponsorizează târguri de turism și încurajează excursiile în grup prin prezentarea unor filme cu diferite destinații la întâlnirile cu invitații. Marile orașe și state au departamente speciale pentru încurajarea turismului. O metodă foarte des utilizată pentru promovarea călătoriilor este excursia de familiarizare, cunoscută sub numele de *familiarization trip*, prin care autorii de texte turistice și/sau agenții comerciali din acest domeniu sunt invitați într-o stațiune, într-o rezervă cu un anumit specific sau în alt loc, pentru a face inspecții. Aceste „excursii de familiarizare” erau în trecut adevărate banchete în masă, fără nicio organizare, dar în prezent au devenit mai restrânse.

*Bunul tratament* de care se bucură turiștii reprezintă o fază importantă a promovării călătoriilor. Dacă un cuplu care cheltuiește o sumă mare pe călătorii se confruntă cu condiții proaste de cazare, funcționari nepoliticoși la hotel, bagaje încurcate și tururi neconcludente, atunci se vor întoarce acasă furioși. Și le vor spune, cu siguranță, prietenilor cât de prost organizată a fost călătoria.

Dar chiar și cea mai bună organizare poate da greș uneori. Avioanele au întârziere, membrii grupului pierd autobuzul, iar condițiile atmosferice proaste îi agasează pe mulți. În acest moment, amprenta personală are o mare semnificație. Un director sau manager de hotel atent și glumeț poate să liniștească invitații, iar un gest amabil, cum ar fi oferirea de băuturi sau o masă pe gratis, poate face minuni. *Instruirea temeinică a personalului turistic este esențială.* Numeroși călători, mai ales în țări străine, nu se simt confortabil într-un mediu nefamiliar și se simt mai dependenți de alții decât în țara lor.

## ● Spaima de terorism

Evenimentele tragice din 11 septembrie 2001 din New York, Washington și Pennsylvania au dus la o creștere considerabilă a spaimii și nesiguranței față de călătorii. Travel Industry Association of America estimează că, la numai două luni de la atacurile teroriste, efectele au constat în pierderea a 43 de miliarde de dolari din venituri și dispariția a 527 000 de locuri de muncă în domeniul turismului. Președintele american George W. Bush a trimis două anunțuri serviciilor publice, prin care cerea încurajarea călătoriilor în numele industriei turismului. Totuși, americanii au fost șocați să realizeze cât de vulnerabilă este țara lor în fața terorismului.

Mai mult, au fost sporite măsurile de securitate în aeroporturi și la bordul aeronavelor, ceea ce a provocat întârzieri și lipsă de confort. În ciuda acestor măsuri, experții în securitate au accentuat imposibilitatea garantării totale a securității în fața atacurilor teroriste.



## Studiu de caz PR

### Marketingul viral — actualizarea comunicării orale

Un mult timp înaintea apariției Internetului, comunicatorii profesioniști recunoșteau valoarea recomandărilor favorabile și „făceau zarvă” în legătură cu un produs sau serviciu. Pentru programele de relații publice, obiectivul primar era accentuarea sau menținerea reputației unei companii. Astăzi, difuzarea unei idei poate genera mai mult trafic pe un website, unde obiectivele de marketing și de relații publice se pot întâlni. Obiectivul principal al marketingului viral este stimularea achiziționărilor și descărcărilor spontane de pe Internet. dar din ce în ce mai multe tehnici *pass-it-on* de pe Internet servesc obiectivelor de relații publice, atunci când acestea se ocupă de managementul reputației și de diseminarea mesajelor.

Marketingul viral a adoptat o nouă terminologie și tehnici speciale care profită de noua tehnologie pentru a stimula dorința firească de a povesti și altora despre o afacere bună, un serviciu eficient sau un grup de discuții unitar. De exemplu, Hotmail a început să ofere serviciul de e-mail gratuit din 1997, incluzând în fiecare e-mail următorul mesaj „crează-ți un cont de e-mail gratuit și privat”. Într-un an și jumătate, Hotmail a înregistrat 12 milioane de abonate pentru o investiție totală de o jumătate de milion de dolari.

Firmele de marketing viral creează modalități de stimulare a difuzării naturale a recomandărilor prin stimulente financiare denumite *comunica în cohortă*. Trecând dincolo de difuzarea relativ naturală a informației prin tactici similare mesajului de invitație al Hotmail, specialiștii din marketingul viral supervizează diseminarea materialelor favorabile. Sistemele *software* urmăresc trimiterea la un anumit site sau recomandările trimise prietenilor, oferind expeditorilor bani sau premii.

Scepticii se tem că marketingul viral este privit de marele public ca un mod de manipulare comercială. Alții sunt de părere că este amăgitor și lipsit de elică să facilitezi sau să premiezi ceea ce ar trebui să fie o modalitate naturală prin care prietenii de încredere schimbă între ei ponturi sau *link-uri* despre afaceri bune sau site-uri interesante. De exemplu, industria muzicii recrulează fani care accesează *chat room-uri* sau site-uri specializate pentru a populariza noul album al formației preferate. Unii compară această metodă cu vechea practică a mitei din industria radioului (*payola*) — este vorba de plata disc-jockey-ilor pentru acordarea de timp de emisie.

Companiile de marketing viral argumentează că această tehnică va da rezultate doar atunci când ideea, mișcarea sau produsul câștigă susținere reală din partea pieței. Abia atunci utilizatorii vor putea profita de Internet pentru a trimite și altora ceea ce le place. Jupiter Communications a descoperit că peste jumătate din utilizatorii *online* vizitează site-uri pe baza unei recomandări și că aproape toți au trimis mai departe o recomandare unui alt prieten. Profesioniștii relațiilor publice vor trebui să ia decizii atente și etice pentru utilizarea în cele mai bune condiții a Internetului în vederea difuzării mesajelor.

Pentru a explora marketingul viral pe cont propriu și pentru a vă gândi cum puteți adapta tehnicile sale la diversele funcții ale relațiilor publice, vizitați o parte din aceste companii de marketing viral. (Atunci când vă veți hotărî să o faceți, veți participa, de fapt, la marketingul viral!)

- Caffeine Online Marketing Solutions la [www.getcaffeinated.com](http://www.getcaffeinated.com)
- Viralon Corporation la [www.viralon.com](http://www.viralon.com)
- EmailFactory.com la [www.emaillfactory.com](http://www.emaillfactory.com)

## ● Călătoriile de afaceri decolează pe Internet

Biletele de călătorii, cazările la hotel și pachetele de excursii pot fi cumpărate deja și apoi rezervate pe Internet. Clienții au descoperit că ofertele speciale de pe Internet erau foarte atractive, ceea ce a dus la o creștere foarte mare a tranzacțiilor turistice *online*. Pagini de Web precum Travelocity.com pun la dispoziție nu doar servicii complete de rezervare a locurilor în avioane, ci și anunțuri trimise membrilor prin e-mail, cu modificările de prețuri pentru itinerariile selectate de utilizatorul *online*. Liniile aeriene și hotelurile consideră că inventarul de locuri sau camere disponibile în ultima clipă poate fi exploatat, cu eficiență, *online*.



**C**roazierile pe ocean, o practică turistică de bază, presupun concurență dură și necesită eforturi intense de relații publice. Sosirea noului vas Grand Princess, cel mai mare vas de croazieră din lume, a fost sărbătorită în New York cu o petrecere pe punte. Evenimentul a fost intens mediatizat în toată America. Porter Novelli, compania de relații publice care s-a ocupat de acest eveniment, a anunțat că 42 de echipe de televiziune și 15 reporteri radio au urcat la bordul navei pentru a o putea descrie.

Datorită acestui comerț *online*, hotelurile, stațiunile și liniile de croazieră își pot permite crearea unei game largi de site-uri Web, care oferă informații utile clienților și ziaristilor.

## ● Oferte către publicurile-țintă

Promotorii de excursii identifică publicurile țintă, apoi creează oferte speciale și excursii pentru acestea. Popularizarea abil planificată, în Statele Unite ale Americii, pentru Marca Britanie e un exemplu de campanie de succes. Oferta principală o constituie invitația de a vizita siturile istorice ale țării și de a lua parte la diverse spectacole în aer liber și parade. Alte posibilități sunt vizitarea teatrelor din Londra, a terenurilor de golf consacrate din Scoția, expediții în grup de căutare a rădăcinilor unor vechi familii și circuite de vizitare a catedralelor. Bineînțeles, se pot organiza și grupuri speciale cu alte obiective turistice.

■ **Oferte la pachet.** Acesta este un concept-cheie pentru relațiile publice din turism. Ofertele pot include croaziere pentru reuniuni de familie sau grupuri școlare, vacanțe la schi pentru familii, grupuri de studiu cu foști studenți, expediții arheologice, chiar și excursii spre îndepărtatul Tibet. Un pachet este alcătuit, de obicei, din organizarea repletită a modalităților de transport, cazare, a meselor și distracțiilor, cu ghizi profesioniști care se ocupă de detalii. Adeseori, în schimbul unor sume suplimentare, sunt oferite excursii în afara programului.

■ **Oferte pentru pensionari.** Cel mai numeros public al excursiilor speciale îl constituie cetățenii în vârstă. Pensionarii americani au timp să călătorească, iar mulți dintre ei au și destui bani pentru asta. Hotelurile, motelurile și liniile aeriene oferă în mod frecvent reduceri pentru a-i atrage. Pentru a menține fidelitatea față de școala absolvită, multe colegii organizează circuite cu foști studenți, la care iau parte numeroși cetățeni în vârstă.

Persoanele pensionate reprezintă un procent mare din pasagerii vaselor de croazieră, în special pentru călătoriile de lungă durată. Organizatorii exigenți de excursii se gândesc la clienții lor în vârstă, incluzând facilități cum ar fi cazarea împreună în cabine duble a

unor văduve care se înțelege bine sau organizarea unor scurte excursii pe țărmul mării. Distracțiile de la bordul vasului și activitățile recreative pentru pensionari — muzica nostalgică de dans mai degrabă decât hiturile actuale, de exemplu — sunt, de asemenea, foarte importante.

## ● Perioadele de criză

Relațiile publice din turism necesită strategii de management pentru situații de criză la fel ca și cele din mediul corporativ. Crizele apar sub multe forme, de la cele de mare amploare la cele cu implicații mai reduse, dar supărătoare.

Avalanșa de atacuri comise la începutul anilor '90 asupra turiștilor din Florida a dus la eforturi de management al situațiilor de criză nemaîntâlnite până atunci. Turismul din Florida, care reprezintă o sursă de venit de miliarde de dolari, a trebuit să facă față unei intense campanii de mediatizare negativă la nivel internațional atunci când nouă turiști străini au fost uciși pe rând, în timpul unor jafuri. O parte dintre victime erau studenți care efectuau stagii academice, iar alții erau turiști; ultimii au fost împușcați la numai câteva zile de la sosirea în Florida. În încercarea de a limita pagubele, Florida Division of Tourism a trimis faxuri către 28 000 de agenți de turism din America, Anglia și Europa, în care descria ce progrese s-au făcut pentru protecția călătorilor, oferind și un număr special de telefon pentru întrebări. În acea iarnă, călătoriile din Europa cu destinația Florida au scăzut cu aproape 50% față de ceilalți ani. Eforturile depuse de specialiștii în relații publice din Florida au dus la refacerea treptată a turismului în acel stat.

La un alt nivel, transatlanticul de lux Queen Elizabeth II a plecat într-o croazieră foarte scumpă înainte ca renovarea acestuia să fie completă. Numeroși pasageri au călătorit în condiții neplăcute, din cauza anumitor cabine aflate în stare precară, ceea ce a generat un reportaj care descria vasul ca un șantier plutitor. Alți clienți și-au anulat rezervarea pe motiv că renovarea cabinelor nu era terminată. După o mediatizare defavorabilă la nivel internațional și după ce câțiva pasageri au dat în judecată linia Cunard, aceasta a oferit o soluție: a returnat banii tuturor celor care plătiseră biletele de croazieră și a oferit, în plus, un credit de călătorie pentru o croazieră viitoare.

Uneori criza este rezultatul hazardului. Supersonicul Concorde a zburat spre Tucson, Arizona, pentru a primi la bord 100 de turiști care plătiseră până la 12 000 de dolari fiecare pentru un zbor spre Anglia, o ședere de 5 zile la Londra și o croazieră la întoarcere. Deoarece avionul Concorde nu avea la bord decât o roată de rezervă, a doua anvelopă a trebuit să fie trimisă de la New York. În perioada anticipată de câteva ore de așteptare, pasagerilor li s-a oferit un mic dejun festiv, improvizat în zona rezervată taximetristilor. Oficialii liniei aeriene și-au dat seama că, din cauza întârzierii de la Tucson, avionul Concorde nu va putea să facă realimentarea cu benzină în New York fără a viola legea perturbării liniștii în oraș în timpul nopții. Zborul a trebuit amânat pentru a doua zi. Pasagerii care au așteptat să zboare deasupra Atlanticului la o viteză dublă față de cea a sunetului și-au petrecut noaptea într-un hotel din Tucson și au pierdut o zi din vizita lor la Londra.

Agentiile de voiaj trebuie să se asigure că oferă facilități și servicii în mod egal tuturor etniilor și că facilitățile lor nu poluează mediul înconjurător. Asta pentru a se evita situații precum cea petrecută pe un vas de croazieră, care a trebuit să plătească o amendă semnificativă după ce un pasager ecologist a înregistrat cu camera sa video membrii echipajului care aruncau deșeurile peste bord.



**Fascinația celebrității**

Mass-media din zilele noastre se concentrează asupra popularizării și glorificării celebrităților din domeniile sportului și divertismentului; sunt mediatizați și criminalii celebri, unii politicieni și membrii familiei regale britanice. Deși mediatizarea intensă a unor persoane individuale nu este o activitate principală a relațiilor publice, studenții din domeniu ar trebui să învețe cum funcționează industria promovării vedetelor.

**Studiu de caz PR: Prințesa Diana**

Lady Diana Spencer și-a dobândit statutul de celebritate prin căsătoria cu Charles, prințul de Wales și moștenitorul coroanei britanice. Publicul era obsedat de îmbrăcămintea prințesei, de aparițiile ei publice, de problemele de alimentație pe care le avea și de eșecul căsniciei sale. Moartea prematură i-a imortalizat imaginea tinerească, iar cei ce vizitează proprietatea familiei sale plătesc o taxă de intrare pentru a vedea mormântul prințesei.

**Charisma personalității**

Celebritățile sunt motivate de faimă (sau notorietate), autoglorificare, încercarea de a-și crea o imagine pozitivă și dorința de câștig financiar. Elementele care motivează publicul sunt: împlinirea dorințelor, divinizarea eroului, un simț indirect al apartenenței și dorința de divertisment.

**Responsabilitatea practicianului de relații publice**

Un factor esențial pentru practicianul de relații publice care se ocupă de o personalitate poate fi ținerea sub control a situației în cazul unui comportament lipsit de etică al clientului său sau al unei afirmații publice ireponsabile din partea acestuia. Acest lucru ar putea pune sub semnul întrebării principiile etice ale practicianului; nu

este niciodată înțelept să minți pentru protejarea unui client.

**Conducerea unei campanii pentru o personalitate**

Practicianul de relații publice care planifică o campanie pentru a aduce o anumită persoană în atenția opiniei publice trebuie să intervieveze clientul, să pregătească o biografie a acestuia, să planifice o strategie de marketing și să realizeze campania prin comunicate de presă, fotografii și apariții publice.

**Promovarea unui eveniment de divertisment**

Campaniile de popularizare a unor evenimente pot include tehnici de stimulare a vânzării biletelor. Tehnica „picăturii chinezești” implică generarea unui volum constant de informații pe măsură ce evenimentul este planificat. Industria filmului definește publicul-țintă.

**Popularizarea sporturilor**

Publiciștii sportivi promovează atât echipele colegiilor, cât și pe cele profesioniste. Acest efort devine mai dificil atunci când echipa sprijinită pierde. Sporturile noi se află în competiție, în ceea ce privește importanța lor și fidelitatea fanilor, cu sporturile consacrate. O parte din eforturile de popularizare se axează pe construirea imaginii jucătorilor de top. Ele mai vizează situațiile de criză în sport și managementul sponsorizărilor.

**Promovarea călătoriilor**

Promovarea călătoriilor presupune încurajarea dorinței publicului de a vizita anumite destinații turistice, organizarea de excursii în acele locuri, asigurarea unor condiții bune de călătorie și garantarea siguranței călătorilor. Campaniile pot include și o călătorie de familiarizare pentru sensibilizarea agenților de voiaj.

**Studiu de caz: Cum ați proceda?**

Michael Jackson a decis să se întoarcă în viața publică. Apariția sa face parte din campania de promovare a celui mai recent album al său. Firma dumneavoastră de relații publice se ocupă de celebrități și a fost angajată să dezvolte un plan

de comunicare strategică menit să-l ajute pe Michael Jackson să revină în lumina reflectoarelor. Reabilitarea imaginii starului se va baza pe talentul său muzical și pe faptul că a susținut cauze umanitare, cum ar fi *Heal the Kids* („Salvați

copiii"). Obiectivul general ar trebui să constea în orientarea atenției publicului asupra talentului muzical al lui Michael și nu asupra unor detalii din viața lui privată, cum ar fi adoptarea unui cimpanzeu pe nume Bubbles, obiceiul de a purta o mască în public, nenumăratele intervenții de chirurgie plastică, căsătoria și divorțul sau acuzația de molestare a unui copil, care a fost soluționată fără audiere.

Agenției de relații publice i se cere să folosească tactici tradiționale de promovare a celebrității, dar și să fructifice noile tehnologii în campania strategică. Ați sugerat și implementarea unui plan de comunicare în situații de criză. Care ar fi principalele trei obiective și ce strategii ați aborda pentru a le atinge? Pentru planul de comunicare în situațiile de criză, cum v-ați descurca cu acțiunile excentrice ale clientului dumneavoastră?

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. De ce este necesar ca studenții la relații publice să înțeleagă cum funcționează industria de promovare a vedetelor, chiar dacă nu intenționează să lucreze pentru clienți din lumea teatrului, filmului sau a sportului?
2. Care dintre cei cinci factori motivaționali care determină cultul personalității (faimă, notorietate, autoglorificare, refacerea unei imagini negative și dorința de bani) vi se par mai importanți și de ce?
3. Numiți doi factori psihologici care motivează obsesia americană pentru celebrități.
4. Atunci când politicienii fac anumite afirmații (preluate ca atare în presă), pe care ulterior le regretă, ei pretind adesea că au fost citați greșit. De ce este aceasta o atitudine greșită?

5. Care este prima etapă de pregătire a unei campanii de creștere a gradului de recunoaștere publică pentru un client individual?
6. Ce este o biografie? Ce ar trebui să conțină aceasta?
7. Fotografii de tipul „Fata de la pagina 5” erau la un moment dat foarte răspândite în ziarile americane. Astăzi ele au devenit o raritate. Din ce motiv?
8. Ce semnifică acronimul MUSTS al lui Edelman? De ce credeți că fiecare element în parte este important?
9. De ce se orientează practicienii asupra anumitor jucători ai unor echipe sportive?
10. Care sunt etapele principale ale promovării unei călătorii?

## Recomandări bibliografice

- „Access Hollywood: Pat Kingsley Rewrites the Rules of Celebrity PR”, *PR Tactics*, iulie 1999, pp. 26–27.
- Bannon, Lisa, „And the Winner Is: Anybody Who Has an Oscar-Night Gig”, *Wall Street Journal*, 21 martie, 1997, pp. 1 și 6.
- Gonzalez-Herrero, Alfonso, and Pratt, Cornelius, „Marketing Crises in Tourism: Communication Strategies in the United States and Spain”, *Public Relations Review*, primăvara, 1998, pp. 83–98.
- Klein, Richard, „He’s No Jack Sprat: A Scholar’s Caloric Book Tour”, *Chronicle of Higher Education*, 28 februarie, 1997, p. B7.
- McClenehan, J. Sean, „Sports Information Directors for Colleges”, *Public Relations Quarterly*, vara 1995, pp. 28–32.

- Reilly, Patrick M., „Pulling Out All Stops to Push ‘Pop’”, *Wall Street Journal*, 13 februarie, 1997, pp. B1 and B12.
- Sonmez, Sevil F., Apostolopoulos, Yiorgos, and Tarlow, Peter, „Tourism in Crisis: Managing Effects of Terrorism”, *Journal of Travel Research*, vol. 38, august 1999, pp. 13–18.
- Tilson, Donn J., and Stacks, Dun W., „To Know Us Is to Love Us: The Public Relations Campaign to Sell a ‘Business-Tourist Friendly’ Miami”, *Public Relations Review*, vara 1997, pp. 95–115.
- Yarbrough, C. Richard, Cameron, Glen T., Sallot, Lynne, și McWilliams, Allison, „Tough Calls to Make: Contingency Theory and the Centennial Olympic Games”, *Journal of Communication Management*, 3(1), 1998, pp. 39–56.

# Tactici ale comunicării scrise

Obiectivul acestui capitol este de a le prezenta studenților modalitățile de redactare a comunicatelor de presă și de a-i familiariza cu tehnicile de pregătire și funcția celorlalte instrumente de redactare folosite în relațiile publice, inclusiv ale raportului anual al corporației.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- ● Comunicatele de presă: conținut și distribuție
- ● Buletinele informative (newsletters)
- ● Publicațiile periodice ale companiei
- ● Broșurile și manualele de instrucțiuni
- ● Rapoartele anuale
- ● Publicitatea corporatistă

## ■ Comunicatul de presă

În principiu, un *comunicat de presă* reprezintă un document al cărui scop este diseminarea informației într-o formă publicabilă. Editorii din presa scrisă și audiovizuală în atenția cărora sunt trimise comunicatele de presă le judecă în funcție de interesul pe care publicul lor îl acordă subiectului, de actualitatea acestora și, în anumite cazuri, de adaptabilitatea lor la forma canalului de comunicare. În acest caz, chiar dacă materialul este selectionat și apare în formă scrisă sau audio/video, publicația sau postul de radio sau televiziune nu sunt plătite pentru diseminarea informației. Pe de altă parte, dacă o organizație sau un individ achiziționează spațiu într-o anumită publicație pentru a-și prezenta materialele, aceasta se numește reclamă plătită (*advertising*), iar cumpărătorul controlează conținutul ei.

Comunicatele trebuie redactate cu mare acuratețe, astfel încât media să poată retransmite știrea, cu ușurință și încredere, către propriile publicuri. Editorii doresc ca faptele de interes major să fie redactate succint în paragraful de deschidere al unui comunicat, pentru o lectură rapidă. Un comunicat de presă este o sursă de informații, și nu un exercițiu de stil, cu excepția cazurilor unor comunicate mai lungi, care se doresc de la bun început a fi articole de fond. Autorul unui comunicat de presă standard trebuie să lase jocurile de cuvinte pe seama jurnalistului de profil.

Un comunicat de presă întâmpină o competiție acerbă atunci când ajunge pe masa unui editor, alături de zeci sau chiar sute de alte comunicate. Pe măsură ce parcurg comunicatele, editorii iau decizii pe loc, subscriind fiecare comunicat uneia dintre următoarele trei categorii:

1. *Știri evidente.* Acestea sunt materialele care vor fi cu siguranță utilizate.
2. *Rezerve.* Unele subiecte merită poate să fie dezvoltate, dacă reporterul are timp. Un mod mai acid de prezentare a unei știri dintr-un comunicat o poate plasa în categoria de „știri evidente”, în loc să fie lăsată în grămada riscantă de „potențiale”. Unele subiecte bune plasate în categoria „potențiale” se confruntă cu pericolul de a fi aruncate după o a doua lectură, dacă informația-cheie nu este bine dezvoltată.
3. *De aruncat.* Această categorie include atât comunicatele de interes restrâns pentru public, cât și pe cele cu valoare marginală, care solicită prea mult efort pentru a fi dezvoltate. Acestea merg direct la coșul de gunoi sau în cutia cu foi reciclabile.



### Studiu de caz PR

#### Atelierul cu tema „Sărutul miresei” devine o știre

Produsătorii de rujuri Moodmatcher au beneficiat de o extinsă mediatizare a produselor lor la New York, atunci când au avut ideea de a invita reporterii la un „atelier al săruturilor”. Două staruri din piesa *Nunta lui Tony și a Tinei*, prezenți în calitate de experți în ale sărutului, au făcut o demonstrație a celor mai cunoscute stiluri și apoi au juriat concursul Moodmatcher pentru cea mai bună tehnică de sărutat.

Participanții au fost atrași de popularizarea făcută în avans evenimentului, prin care viitoarele mirese erau invitate să participe la concurs. Câștigătoarea, unul dintre editorii revistei *Povești adevărate*, a obținut o cină gratuită, farduri pentru nuntă și rujuri gratuite pentru 500 de invitate la nuntă. După concurs, fiecare participant a primit câte o felie din tortul miresei. Atât reprezentanții ziarului *Wall Street Journal*, cât și cei ai televiziunii ABC au mediatizat evenimentul, iar vânzările de rujuri au crescut simțitor.

Comunicatele de presă redactate conform criteriilor descrise în următoarele secțiuni au cele mai mari șanse de publicare, presupunând că au deja un conținut cu valoare de știre.

## ● **Formatul comunicatului de presă**

În redactarea comunicatelor de presă, trebuie respectat formatul standard:

- Utilizați formatul de hârtie A4.
- Scrieți adresa expeditorului în colțul din stânga sus al paginii, cu numele, adresa și numărul de telefon. Numeroase comunicate includ, de asemenea, numărul de fax și adresa de e-mail. Indicați și o persoană de contact din cadrul companiei, mai ales în cazul în care expeditorul este o organizație mare. Este important ca la telefonul anunțat să răspundă o persoană bine informată, de obicei un specialist în relațiile publice, și nu un robot.
- După adresă, scrieți *Pentru difuzare imediată* dacă materialul este destinat publicării imediate, așa cum este cazul majorității comunicatelor. Dacă se impune o restricționare a perioadei de timp privind difuzarea materialului, ca în cazul unui discurs ce urmează a fi difuzat la o anumită oră, indicați perioada dorită pentru publicare; spre exemplu, „De difuzat la data de 12 februarie, ora 18.00”. Această restricție poartă numele de *embargo*. Destinatarii media ai materialelor cu embargo nu au nicio obligație legală de a se supune restricțiilor, dar o fac, de obicei, din curtoazie și respect reciproc, în cazul în care nu consideră embargoul ca fiind o încercare evidentă de manipulare a știrilor. Embargourile ar trebui utilizate numai atunci când sunt absolut necesare.
- Lăsați 2 cm de spațiu înainte de a începe să scrieți textul, pentru ușurința redactării.
- Începeți textul cu un sumar concis, care conține informație de actualitate, relevantă și importantă.
- Lăsați o margine la stânga de cel puțin 5 cm. Utilizați spații duble, pentru a lăsa loc editorilor să redacteze materialul.
- Nu despărțiți niciodată un paragraf pe două pagini diferite. Adăugați, de preferință, cât mai multe cuvinte la sfârșitul fiecărei pagini neterminate.
- Trasați o linie de identificare și apoi numerotați paginile în partea de sus a fiecărei pagini.

Unii specialiști în relațiile publice plasează un titlu semnificativ deasupra textului, pentru a comunica rapid editorului conținutul respectivului material.

## ● **Conținutul comunicatului de presă**

Există câteva reguli esențiale privind conținutul comunicatelor de presă:

- Începeți comunicatul de presă cu un paragraf foarte concis și elocvent, enunțând rețetele fundamentale ale evenimentului: cine, ce, când, unde și de ce — chiar de la început. Prima frază trebuie să enunțe cel mai important aspect al știrii. *Scoateți în evidență paragraful principal*. Paragraful de deschidere trebuie să cuprindă între trei și maximum cinci rânduri.
- Fiți concisi! Redactați materialul înlăturând cuvintele în exces și aerul „senzaționalist”. Un editor competent le-ar înlătura oricum. Puține comunicate de presă ar trebui să cuprindă mai mult de două pagini; de fapt, majoritatea ar putea fi scrise pe o

singură pagină. Un reporter poate obține detalii suplimentare telefonând la numerele menționate sau prin e-mail. Reporterii accesează în mod frecvent Website-ul organizației pentru a afla alte informații de fond.

- **Atenție:** evitați clișeele și frazele prețioase. Aveți mari șanse ca editorii să arunce la gunoi comunicatele în care sunt folosiți termeni ca „unic”, „revoluționar” sau „capodoperă”.
- Nu faceți niciodată exces de termeni tehnici într-un comunicat destinat publicului larg. Obiectivul este comunicarea, nu confuzia.
- **Asigurați-vă că fiecare informație și titlu din comunicat sunt corecte și că fiecare nume este scris conform regulilor.** Verificați materialul cu atenție, din punctul de vedere al corectitudinii gramaticale. Greșelile pot fi costisitoare și jenante. Într-un comunicat care anunța o croazieră în Mexic, distribuit la nivel național, Liniele Cunard au menționat, din greșeală, un număr de telefon 800, aparținând unei companii de optică medicală din San Francisco, în locul numărului său. Compania de optică medicală a primit peste 2 000 de telefoane în prima săptămână; liniile de telefon le-au fost blocate și compania a fost nevoită să desemneze câteva persoane care să redirecționeze apelurile. Cunard și-a îndreptat greșeala oferind proprietarului companiei de optică medicală și soției sale o croazieră gratuită până în Europa.
- Pentru a se feri de greșeli și neînțelegeri, consilierul de relații publice ar trebui să-și sfătuiască clienții să pregătească un dosar cu copiiile fiecărui comunicat de presă, care să îi parvină înainte de distribuirea acestuia. În departamentele de relații publice ale companiilor, o acțiune similară inițiată de un superior este indicată și, uneori, chiar obligatorie. Verificările comunicatelor în cadrul corporațiilor pot ajunge uneori excesive. Ron Cantera, fost manager de relații publice, devenit profesor de jurnalism, scria în *Editor&Publisher*: „Într-una din pozițiile pe care le-am deținut într-o companie, comunicatele scrise de mine erau revăzute de cel puțin alți șase colegi — șeful meu, șeful lui, un manager de produs, vicepreședintele de marketing, un corector-redactor al agenției și, mă credeți sau nu, un supervisor al textelor scrise... ceea ce ducea la o comunicare de comitet.”

Responsabilii cu difuzarea comunicatelor de presă ar trebui să încurajeze întrebările suplimentare venite din partea reporterilor și să le poată oferi informații suplimentare. De multe ori, reporterii sunt nemulțumiți de faptul că personalul de relații publice nu este disponibil sau de faptul că nu li se răspunde prompt la apelurile telefonice. Pentru a contracara aceste nemulțumiri, numeroși specialiști în relațiile publice rezervă spațiu în cadrul comunicatelor pentru a anunța numerele liniilor telefonice directe către o persoană reală în locul unui robot. Mai mult, numeroși practicieni își oferă numerele de mobil și de fix, de acasă, pentru a fi contactați după orele obișnuite de birou.

Atunci când subiectul este controversat, iar organizația sau persoana care difuzează un comunicat se află într-o poziție defensivă, această deschidere se diminuează și uneori chiar dispare. Atitudinea față de media a managerilor de top ai unei companii aflate într-o situație controversată este: „Spuneți-le doar ce vrem noi să audă publicul. Lăsați-i să afle restul pe cont propriu, dacă pot.” Această atitudine a managementului poate persista până la a determina departamentul de relații publice să omită informații relativ banale.

Invocând „politica firmei”, corporația Quadrex a refuzat să răspundă întrebărilor presei referitoare la numărul persoanelor concediate. Într-un editorial din ziarul local, compania a fost criticată astfel: „O companie publică ar trebui să fie relativ deschisă. Nu există nicio scuză — cu excepția situațiilor cu adevărat deosebite, care pot împiedica o

companie să comunice cu publicul — pentru a păstra secretul asupra unei informații cum este numărul de persoane concediate. Pe termen lung, Quadrex își va construi o imagine publică mai bună prin dezvăluirea, mai degrabă decât prin ascunderea, anumitor informații” — se spunea în editorial.

Această atitudine a managementului de a reține anumite informații reprezintă o sursă de neîncredere pentru jurnaliști față de companiile ce o adoptă. Un studiu întreprins de un departament al agenției de publicitate J. Walter Thompson arată că 55% dintre jurnaliștii de afaceri respondenți erau nemulțumiți de comunicatele de presă emise de anumite companii pe motiv că omiteau informații importante.

Din ce în ce mai multe firme trec la o abordare mai deschisă. Nicio companie nu are motive să-și spele rufele murdare în public. Totuși, mai multă sinceritate în comunicare și dorința de a răspunde în mod voluntar la anumite întrebări rezonabile pe care reporterii care tratează evenimentele cu profesionalism oricum le vor pune vor ajuta la construirea credibilității unei companii.

Profesorii Glen T. Cameron din Missouri, Lynne Sallot din Georgia și Patricia A. Curtin din Carolina de Nord au trecut în revistă câteva mii de studii privind relația dintre reporteri și personalul de relații publice. Cercetătorii au notat în *Communication Yearbook 20* observația privind respectul crescând al reporterilor față de profesionalismul de care dau dovadă sursele lor de știri. Experiențele pozitive avute cu specialiști care promovează o comunicare deschisă și etică au îmbunătățit statutul relațiilor publice în ochii profesioniștilor din media.

## ● Difuzarea comunicatelor de presă

Comunicatele de presă trebuie trimise către media într-o manieră eficientă și în timp util. Așa cum am arătat mai sus, comunicatele trebuie adresate nominal destinatarilor, de câte ori este posibil. Acestea pot fi trimise în bloc unui număr mare de destinatari, printr-o abordare denumită tehnica *macrodistribuției*, sau către surse media atent selecționate, prin tehnica numită *microdistribuție*. Costul ridicat al taxelor poștale și al serviciilor speciale de expediere determină majoritatea practicienilor de relații publice să selecteze destinatarii comunicatelor cu atenție, omițându-i pe cei care, probabil, nu vor utiliza materialul. Prin urmare, personalul de relații publice va trebui să stabilească sursele media adecvate pentru firma sau clienții lor.

Pe plan local, comunicatele pot fi trimise prin serviciul de poștă prioritară, fax, mesageri sau e-mail, în cazul în care conțin materiale urgente. Varianta distribuirii directe, la întâmplare, pentru a diminua taxele poștale nu este recomandabilă. Distribuția poate fi întârziată, iar destinatarii astfel identificați tind să considere aceste comunicate neimportante.

Expedierea comunicatelor la nivel regional și național este un proces dificil din cauza problemelor de sincronizare și a nevoii de a ajunge la anumite persoane și în anumite zone despre a căror situație expeditorul nu deține prea multe informații. Listele precise și actualizate de destinatari influențează substanțial expunerea de care va beneficia un comunicat. Din acest motiv, numeroase organizații angajează firme de distribuție care se ocupă de expedierea poștală a documentelor. Una dintre aceste firme, Media Distribution Services, menține liste actualizate cu peste 150 000 de editori și reporteri, din peste 40 000 de canale media activând în domeniul comunicării scrise și audiovizuale din Statele Unite și Canada, și poate identifica peste 2 500 de categorii media, în funcție de intervalul editorial.

Distribuirea comunicatelor prin poștă este încă metoda cea mai ieftină, mai populară, dar și cea care atrage cel mai puțin atenția destinatarilor. Ea se află pe primul loc pe lista



## FMD: A Summary of Facts

### Background

Foot-and-mouth disease (FMD) is a highly contagious viral disease that does not affect humans but has devastating effects on animals with cloven hooves, such as cattle, swine, sheep, goats and deer. The U.S. has not had a case of foot-and-mouth disease since 1929, an outbreak that was quickly contained and eradicated.

There are seven types of the FMD virus, all of which have similar symptoms. Immunity to one type does not protect animals from other types. The average incubation period for FMD is between three and eight days, but can be up to two weeks in some cases. The disease is rarely fatal but may kill very young animals. Animals that survive are often debilitated and experience severe loss in milk or meat production.

### Spread

Foot-and-mouth disease is a highly contagious virus and can be spread by movement of infected animals, movement of contaminated vehicles, and by contaminated facilities used to hold animals. It also can infect animals through contaminated hay or feedstuffs and if susceptible animals drink from a common water source.

While FMD is not considered a threat to human health, people who come in contact with the virus can spread it to animals through clothing, footwear or other equipment/materials. The virus can harbor in the human nasal passages for as long as 28 hours. Wind also can spread the virus through the air.

### Economic Effects

If FMD were to occur in the U.S., the degree of economic impact would depend on how quickly the disease was identified and effective control measures put in place. If it was controlled quickly and eradicated, as was the case with the last outbreak in the U.S. in 1929, the damage might be small. However, if the disease became widespread, the economic loss could easily be

[http://www.fmdinfo.org/summary\\_facts.htm](http://www.fmdinfo.org/summary_facts.htm)

3/1/02

**P**rima pagină a acestui material tipic și comunicatul de presă (vezi pagina alăturată) ilustrează diferența dintre cele două tipuri de materiale distribuite de către o agenție de relații publice. Primul este un rezumat tipic, celălalt o știre expusă detaliat, în formă publicabilă.

preferințelor reporterilor și ale editorilor. Expedierea peste noapte prin firmele de curierat rapid Federal Express, Express Mail, United Parcel Service sau DHL este mai costisitoare, însă conferă comunicatului o aură de însemnătate. Mesajele expediate prin fax reprezintă o modalitate populară de transmitere a invitațiilor la întâlniri și evenimente.

■ **Difuzarea electronică.** Companiile de distribuție oferă diferite tipuri de expediere a comunicatelor de presă, de obicei plasate pe o listă de destinatari atent selecționați. Practicianul de relații publice scrie un comunicat și înaintează un exemplar uneia dintre aceste companii de distribuție. În funcție de tipul de difuzare ales de practician, firma comercială tipărește comunicatul și îl expediază prin poșta unei liste selective, îl distribuie prin canale private de mare viteză către recipiente alese de autorul comunicatului sau poate recurge la Internet. Comunicatul ajunge la agențiile de știri pe imprimante speciale rezervate domeniului relațiilor publice, într-o formă gata de publicare, ca și cum ar fi fost expediat prin poșta. Ținând cont de dependența crescândă față de computere a redacțiilor de știri, companiile de distribuție vor mai trimite comunicatele și din computerele lor direct către computerele redacției, așa cum procedează serviciile de știri cu copiile expediate către majoritatea ziarelor.

Business Wire și PR Newswire, importante firme de difuzare de comunicate de presă, manevrează un volum mare de știri, la costuri moderate. Astfel, un comunicat de 400 de cuvinte, distribuit pe plan național, costă în jur de 500 de dolari. Ei susțin că un comunicat trimis în format electronic este utilizat într-o mai mare măsură de către mass-media.





## News Release

For Immediate Release  
Superintendent,  
November 1, 2001

Contact: Dr. Jim Parsley,  
Vancouver Public Schools  
(604) 313-1208  
Tom Hagley, Jr., Community  
Relations Manager  
Vancouver Public Schools  
(604) 313-1093  
Brad Reed, Public Sector  
Communications  
Bovett-Beckley Company  
(301) 238-2366

### Vancouver School District and HP Announce Opening of Jim Parsley Center

VANCOUVER, Wash. --- Vancouver School District (VSD) and Hewlett-Packard Company (HP/HPW) announced today the completion of a new education, family and community center funded by \$5.5 million in private-public contributions.

A grand opening celebration will take place on Friday, November 2. Tours of the center will be given at 10:30 p.m., and a ribbon-cutting ceremony, with remarks by Washington Governor Gary Locke and State Superintendent of Public Instruction Terry Bergeson, will begin at 1:15 p.m.

The Jim Parsley Center (JPC) and the adjacent Eleanor Roosevelt Elementary School will showcase elements of Cooltown, a visionary program within HP aimed at creating information appliances, software and services for a transformed world of diverse, pervasive and mobile computing using the World Wide Web.

HP's technology-supported solutions will assist students, educators, parents and the greater community in pursuing anytime, anywhere access to education and the resources they need to be successful.

The vision for the Cooltown initiative in Vancouver includes the following plans:

- Three fifth-grade classrooms at Eleanor Roosevelt Elementary School will use a web portal to help teachers manage personalized learning programs and monitor the progress of individual students.
- Students in the Communications Academy, a new high school magnet program located within the JPC, will use similar web portal tools.
- The JPC's after-school program, called "Impact," also will benefit from HP and HP partner technology solutions. Each student will have an

**C**omunicatele de presă sunt motorul eforturilor de medIALIZARE. Acest comunicat prezintă un format de bază. Este importantă întocmirea unei liste cu persoane de contact, pe care reporterii să le poată apela în cazul în care au întrebări suplimentare.

■ **Serviciile de redactare „la cheie”.** O altă cale de difuzare a știrilor cu privire la produse, servicii și evenimente pe plan național este cea a distribuției prin servicii ce furnizează ziarelor materiale „gata făcute”. O companie sau o firmă trimite un comunicat de presă important despre proiectul sau produsul său către serviciul de promovare. Dacă editorii respectivi consideră că acel material are valoare de știre și e scris cu profesionalism, conform standardelor concepției unei știri, ei plasează articolul în formatul de ziar și îl distribuie prin poștă sau în formă digitală pe CD sau pe site-urile Web. Pot fi incluse, de asemenea, fotografii și desene adecvate, pentru a ilustra comunicatul. Menționarea numelor de branduri este permisă, deși de obicei sunt introduse discret în articole. Ziarele, în special cele de dimensiuni mai mici, utilizează exemplarele realizate de serviciile de promovare editorială ca materiale pentru secțiunile speciale de publicitate pe teme cum ar fi grădinaritul, reparațiile locuințelor, Ziua Mamei, reparațiile auto și moda. Pentru a fi acceptate de către un serviciu de promovare editorială, comunicatele nu trebuie să conțină informații de umplutură sau laude în exces.

## ● Localizarea unui comunicat de presă

Companiile naționale au observat că atunci când comunicatele emise sunt localizate, utilizarea lor în mass-media va fi substanțial mai mare. Informația locală ar trebui plasată în

primul paragraf, dacă este posibil. Includerea numelor sau a statisticilor locale atrage atenția editorilor, care știu ce-i interesează cel mai mult pe cititorii lor. De exemplu, o corporație cu birouri și fabrici în 20 de orașe trimite un comunicat prin care informează că în prezent are 30 000 de angajați în tot sistemul, care au primit în anul precedent salarii complete și beneficii de sănătate declarate. Comunicatul va putea fi publicat, mai degrabă într-un mod discret, în ziarele din orașele în care activează compania, dar nu va beneficia deloc sau aproape deloc de atenția media, pentru că este prea general. Chiar și angajații companiei vor avea dificultăți în a-i recunoaște importanța. Pe de altă parte, în cazul în care comunicatele către media din fiecare oraș precizează numărul angajaților locali ai respectivei companii, precum și valoarea salariilor și a beneficiilor de sănătate primite, probabilitatea ca informațiile să fie utilizate este mult mai ridicată.

Lipsa localizării în cazul comunicatelor de presă pe care le primesc editorii reprezintă o cauză majoră de nemulțumire a acestora. Într-un studiu exhaustiv asupra comunicatelor de presă și a modului în care sunt acestea utilizate, profesorul Linda P. Morton de la University of Oklahoma a descoperit că mai puțin de 10% dintre comunicatele analizate erau localizate. În cazurile în care acestea erau localizate, ele aveau și un grad de utilizare mai pronunțat. În cazul uneia dintre tranșele studiate, Morton constata: „De exemplu, din 174 de comunicate localizate, 78 au fost publicate, în comparație cu cele 1 174 de comunicate generale, din care au fost publicate numai 87.”

Prin utilizarea tehnicilor computerizate, o corporație poate pregăti un comunicat standard cu difuzare la nivel național, oferind informații generale ce pot fi folosite de către toți receptorii. De asemenea, compania poate adăuga paragrafe speciale, conținând informații locale pentru fiecare oraș în care aceasta activează. Cu ajutorul computerului, astfel paragrafe sunt introduse în mod adecvat în cadrul comunicatului, ținând cont de specificul fiecărui oraș în parte.

## ■ Materialele factice și consultanța media

Deși materialele factice, de documentare, (*fact sheets*) sunt distribuite de către personalul de relații publice către aceleași canale de comunicare ca și comunicatele de presă și deși au un format asemănător, ele sunt editate schematic, în comparație cu forma de articol a unui comunicat.

Un *material factic* este un instrument de informare rapidă pentru reporteri: acesta rezumă punctele-cheie ale unui eveniment, ale unui produs sau ale unei companii pentru a-i ajuta pe jurnaliști să obțină o privire rapidă sau de ansamblu asupra subiectului. Susan Antilla, șeful biroului din New York al secțiunii financiare a ziarului *USA Today*, afirma în *Jack O'Dwyer's Newsletter* că „practicienii de relații publice pot fi de mare ajutor atunci când oferă informații de fond despre companii... materialul factic bine redactat e o mină de aur și se păstrează la dosar”.

Materialul de consultanță media (*media advisory*), denumit și alertă media (*media alert*), este diferit de materialul factic. Media advisory prezintă cele mai importante aspecte ale unui eveniment, în speranța de a atrage reportaje media și conține, de asemenea, programul interviurilor, precum și posibilitățile de fotografiere și filmare oferite jurnaliștilor.

## ● Scrisoarea de solicitare

Scopul unei *scrisori de solicitare* (*pitch letter*), instrument important într-o campanie de relații publice, este să obțină acoperire pentru un eveniment în presa scrisă și electronică.

O scrisoare de solicitare către un editor sau un producător ar trebui să fie atât de concisă și frapantă încât să atragă atenția destinatarului din multitudinea de scrisori primite. Aceste scrisori îi oferă autorului oportunitatea de a-și demonstra inteligența, chiar originalitatea, dar trebuie, de asemenea, să includă și principalele trăsături ale evenimentului sau noului produs și să ofere editorului motive întemeiate pentru a desemna pe cineva care să se ocupe de acel eveniment.

Scrisoarea va trebui expediată nominal, nu doar în atenția „editorului”. Există pe piață numeroase repertoare care servesc la identificarea editorului unei publicații și a calendarului său editorial — subiectele planificate și numerele tematice pentru anul următor. *Bacon's Directories* reprezintă un set de repertoare tipărite anual, editate și în format CD-ROM. Acesta include, de asemenea, un serviciu de actualizare bazat pe achitarea unei taxe. Actualizările frecvente ale repertoarelor anuale sunt asigurate astfel încât comunicatele și scrisorile de solicitare să fie trimise în atenția editorilor sau reporterilor actuali ai unei publicații. Deși editorii și redactorii au o mobilitate mare și-și schimbă frecvent locul de muncă, ei sunt nemulțumiți atunci când primesc scrisori expediate pe numele predecesorilor.

## ● Dosarul de presă

*Dosarul de presă* este deseori pregătit cu ocazia unei lansări de produs sau a sponsorizării unui eveniment major de către o companie. De obicei destul de elaborat, acesta oferă reprezentanților media un istoric amănunțit și le furnizează informații în diverse forme. Dosarele de presă pot fi trimise către media sau distribuite la o conferință de presă (detaliile vor fi prezentate în capitolul următor).

Formatul standard constă într-o copertă de dosar cu buzunare interioare, ce conține comunicate de presă, istoricul companiei, articole de fond, materiale colaterale despre companie, fotografii alb-negru pentru media, slide-uri color și chiar copii după articolele deja apărute. Dosarul este, de obicei, atractiv din punct de vedere vizual, cu un design grafic color.

Un dosar de presă tipic este cel pregătit de LMS International, o nouă companie formată din asocierea corporațiilor Control Data și Philips. Obiectivul relațiilor publice era anunțarea apariției noii organizații și dezvoltarea unei mai bune înțelegeri a produselor sale în cadrul mijloacelor electronice de informare comercială; prin urmare, dosarul de presă conținea următoarele materiale:

- Articole de fond despre (1) companie/managementul companiei, (2) arile de vânzare a produselor/piețele vizate și (3) principalele noi produse
- Comunicate de presă separate pentru fiecare nou produs
- O broșură de șase pagini, în patru culori, pe hârtie lucioasă, despre noua companie și produsele sale
- Fotografii în alb-negru pentru mediatizarea principalelor produse
- Slide-uri color cu principalele produse.

Bugetul pentru dosarul de presă a fost de 10 000 de dolari. O mie de dosare de presă au fost distribuite către (1) editori seniori și reporteri din presa electronică din întreaga lume, (2) editori de afaceri și financiari din domeniul tehnologiei computerizate și (3) cercetători de piață și analiști. Acestea au avut ca rezultat apariția a numeroase articole și fotografii despre companie în peste 200 de publicații din întreaga lume. Alte articole secundare au apărut în peste 400 de publicații; de asemenea, compania a primit peste

100 de cereri de articole de fond, articole despre orientarea / poziționarea în cadrul industriei și articole tehnice.

Levi Strauss & Co. a pregătit un dosar de presă destul de elaborat pentru a face publice rezultatele unui sondaj național privind gusturile în materie de modă și stilul de viață al studenților de astăzi. Studiul s-a desfășurat în 25 de campusuri și a avut ca subiecți 7 700 de studenți în primii ani de facultate, fiind denumit Levi's 501 Report.

Acest dosar de presă conținea (1) patru comunicate de presă, (2) un material faptic despre pantalonii jeans Levi's 501, (3) un articol de fond despre datele statistice rezultate în urma sondajului și (4) o serie de fotografii de modă, cu manechine aflate la vârsta studenției, care purtau, bineînțeles, blugi. A fost concepută, de asemenea, o copertă specială pentru dosarul de presă și un antet de scrisoare.

Costul pentru redactarea, producerea și distribuirea dosarului de presă a fost de 20 000 de dolari, iar costul sondajului a ajuns la 25 000 de dolari. Tot pachetul a fost distribuit editorilor de modă ai primelor 500 de ziare din Statele Unite, agențiilor de presă, serviciilor de știri din mediul universitar și posturilor de radio. În decurs de trei luni au apărut 345 de articole legate de acest subiect.

## ■ Buletinul informativ

Conceput ca o publicație informală de transmitere a informației către un public-țintă la intervale regulate de timp, buletinele informative (*newsletters*) sunt frecvent utilizate de corporații pentru a comunica cu angajații și acționarii, de agențiile și asociațiile nonprofit pentru a ajunge la membri și prieteni, precum și de organizațiile comerciale pentru a furniza informații și opinii ale personalului către reprezentanții din teren. Opiniile experților și consultanța internă în domeniile specializate sunt, de asemenea, vândute abonaților sub forma buletinelor informative de către editurile comerciale.

Buletinul informativ standard este un dosar de patru pagini, de format A4, deseori conceput în format electronic. Acest stil conferă un caracter neoficial și indică urgența comunicării. Ampla utilizare a spațiilor albe permite parcurgerea ușoară a textului.

Buletinul informativ se poate plia într-un plic destinat corespondenței de afaceri sau poate fi ceea ce în limba engleză se numește *self-mailer* — atunci când este îndoit, buletinul are un spațiu necompletat spre exterior, destinat adresei și timbrului. Expedierea lor în plicuri are un impact mai mare, dar *self-mailer*-ul este mai puțin costisitor. Alegerea unei variante sau a alteia reprezintă doar o chestiune de buget.

Buletinele destinate publicurilor interne au, de obicei, ca teme de discuție tendințele din domeniul în care angajații își desfășoară activitatea, anunțarea evenimentelor ce vor avea loc, schimbările de personal și anunțurile privind politica organizației, știrile transmise de birourile din teren, prezentarea de noi produse, realizările de excepție ale angajaților, rezultatele sondajelor și noile publicații. Obiectivul predilect este crearea unui sentiment de siguranță în rândul angajaților și a certitudinii că sunt informați la zi despre afacerile companiei.

Un buletin informativ destinat publicurilor externe, membrilor unei organizații sau ambelor categorii poate conține aspecte legate de schimbările politice ce-ar putea afecta organizația sau privind un anumit domeniu de interes, anunțuri despre noile programe și politici, povestiri scurte, de larg interes, despre personalul sau clienții organizației, promovări și pensionări — orice fel de știri pe care editorul le consideră de interes pentru cititori și care pot fi relatate pe scurt. În privința subiectelor complicate, buletinele ar trebui să anunțe ideile principale și apoi să indice coordonatele unde cititorii pot scrie sau telefona pentru detalii suplimentare. Un buletin informativ compilează într-un stil viu

evenimente importante ale activităților unei companii, alături de informații scurte, dar de mare interes, nelăsând loc eseurilor contemplative sau discuțiilor.

Un stil vioi de redactare este esențial pentru obținerea unui buletin informativ eficient. Propozițiile sunt scurte și directe. Tonul este concis și fără echivoci, ca de la un scriitor ocupat la un cititor ocupat. Un alt secret pentru succesul unui buletin informativ este acoperirea mai multor subiecte de interes pentru categorii diverse de cititori. Conceperea unui buletin informativ ce abordează un singur subiect ar trebui evitată.

## ■ Publicațiile companiilor

Sute de publicații periodice interesante, bine scrise și bine redactate, editate în Statele Unite, nu vor fi văzute niciodată de publicul larg. Ele sunt produse de departamentele de relații publice ale companiilor sau de diferite firme de relații publice și distribuite gratuit unor publicuri bine țintite. Fie că sunt destinate angajaților, acționarilor, clienților sau unor combinații între aceste publicuri, periodicele se numără printre cele mai eficiente canale de comunicare permanentă folosite de către o companie. Ca orice publicație editată la intervale regulate de timp, revista sau ziarul companiei creează un climat de anticipare a apariției sale. Acesta ajută la consolidarea legăturilor dintre conducere și grupurile pe care managementul vrea să le informeze și să le influențeze.

Deși este larg acceptat faptul că angajați pe termen lung ai companiei sunt cei mai avizi cititori de buletine informative și de reviste ale companiilor, cercetarea contrazice această impresie. Profesorul John Pavlik, de la Columbia University, a făcut cercetări printre angajații de la Honeywell, Inc., din Minneapolis și a descoperit că aspirațiile angajaților privind cariera lor reprezintă un indicator mult mai bun pentru gradul în care e citită revista companiei. Pavlik susține, într-o manieră simplă și concisă, că „un angajat cu aspirații mari în carieră tinde să acorde o importanță mai mare cititului, pentru a ține pasul cu schimbările din conducere și pentru a afla ce se întâmplă în companie”.

Experții subliniază importanța a patru elemente pentru menținerea bunelor relații între angajați și conducere: recunoașterea meritelor angajatului, comunicarea, sentimentul apartenenței la organizație și siguranța emoțională. Când toate aceste elemente funcționează corect, productivitatea companiei crește. Angajații siguri de slujbele lor și de recunoașterea valorii personale vor contribui mai mult decât cei nemulțumiți la bunul mers al companiei.

Alături de alte forme de comunicare internă, publicațiile companiilor ajută substanțial la dezvoltarea tuturor celor patru aspecte menționate. Periodicele transmit informații și decizii din partea conducerii către angajați. Acestea întăresc sentimentul angajaților că știu ce se întâmplă în companie și de ce. Conducerea poate folosi aceste publicații pentru a influența atitudinile angajaților. Totuși, acest obiectiv trebuie realizat cu precauție și finețe. Dacă angajații simt că managementul le vorbește de sus și că folosește publicația doar ca vehicul de propagandă, publicația poate deveni o țintă a ironiilor acestora. De asemenea, periodicele pot funcționa drept canale de comunicare între angajați și conducere, prin scrisorile adresate editorului, articolele cu întrebări și răspunsuri, precum și alte instrumente similare.

Marile corporații editează câteodată reviste elegante, cu o aparență sofisticată, și publicații color, în stil de ziar, cu design avangardist. Coperte în patru culori și grafica jucăușă atrag cititorii în această epocă de dominație a vizualului. Exemple ale acestei abordări grafice generoase sunt revista companiei AT&T, orientată către partea de management, denumită *AT&T Magazine*, și revista companiei Transamerica, purtând numele acesteia. Câteva dintre aceste reviste, cum ar fi *Dateline International*, publicată de American

Express, circulă în întreaga lume. Kvaerner, o companie multinațională fondată în Norvegia cu secole în urmă, distribuie zeci de mii de copii ale revistei corporației pe tot globul, în limbile engleză, finlandeză și norvegiană.

Publicațiile companiilor variază ca dimensiuni, colorit, grafică, ilustrare foto și frecvență a publicării, în funcție de mărimea bugetului și de publicul-țintă la care dorește să ajungă managementul. Anumite companii au descoperit că muncitorii lor necalificați sunt mai satisfăcuți de o publicație mai simplă ca design și prezentare decât de o revistă elaborată, multicoloră și sofisticată, care ar putea fi destinată mai degrabă acționarilor sau consilierilor de investiții.

Marile companii publică frecvent mai multe periodice, fiecare fiind destinat unui public specific. De obicei, obiectivul unei publicații este enunțat cu caractere mici în antet. Un exemplu tipic: revista *Chevron World*, publicată semestrial de compania Standard Oil din California, enunță ca obiectiv — „*Chevron World* este publicată și distribuită de către organizația de afaceri publice a companiei pentru informarea acționarilor, a angajaților și a altor părți interesate”. Cunoașterea acestui obiectiv ajută la examinarea conținutului publicației și la analiza motivelor pentru care au fost incluse diferitele elemente. (*Chevron World* va fi descrisă în detaliu ulterior în acest capitol.)

Organizațiile nonprofit publică periodice având aceleași obiective ca și marile companii. În loc să încerce să fie pe placul acționarilor și al clienților, organizațiile nonprofit trebuie să caute susținerea contribuabililor. Produsul lor este serviciul oferit. Prin urmare, periodicele care au ca țință contribuabilii și posibili donatori accentuează calitatea și valoarea socială a serviciilor oferite de organizație.

Revistele companiilor se grupează în patru mari categorii, în funcție de publicurile pe care le deserveșc. Pentru a ilustra diversele tipuri de reviste, următoarea secțiune analizează conținutul revistelor tipice pentru fiecare categorie: cele pentru angajați și pensionari, cele pentru acționari și angajați, cele pentru personalul de la departamentul de marketing și clienți, cele pentru clienți și membrii diverselor asociații.

## ● Revistele pentru angajați și pensionari

Revista angajaților reprezintă un mijloc prin care conducerea poate pune o amprentă personală asupra activităților companiei. Ca instrument de socializare, ea contrabalansează sentimentele unor angajați, mai ales ale celor din marile corporații, față de presupusa lor importanță redusă ca individualități în raport cu conducerea. Prin paginile revistei sale, compania poate recunoaște realizările și performanțele personale ale angajaților. O publicație periodică bine editată întărește sentimentul angajaților că sunt o parte componentă a companiei. În același timp, ea oferă managementului ocazia comunicării politicilor sale și a expunerii motivelor pentru care acestea au fost adoptate.

Publicațiile pentru salariați, ca majoritatea periodicelor, își enunță de obicei obiectivele. Compania Clorox publică o revistă semestrială, *The Diamond*, pentru cei 4 800 de angajați ai săi. *The Diamond* are următoarele obiective:

- Să ajute managementul în eforturile sale de a se asigura înțelegerea și susținerea salariaților săi cu privire la operațiunile, activitățile și planurile companiei.
- Să recunoască realizările angajaților actuali sau pensionați, să mențină moralul ridicat al acestora și să dezvolte sentimentul participării directe la afacerile companiei și al implicării în relațiile acesteia cu comunitățile locale.
- Să instruiască angajații în domenii cum ar fi sistemul economic al Statelor Unite, siguranța publică și obligațiile ce le revin cetățenilor responsabili; să transforme angajați în membri mai valoroși ai familiei Clorox și ai comunităților din care fac parte.

Editorul revistei *The Diamond* urmărește o suită de subiecte pe tema recunoașterii angajaților din divizii și departamente sau locații diferite, acoperind în același timp subiecte importante pentru companie. Revista exemplifică comunicarea eficientă cu angajații, în condiții de personal și buget limitat. În situații orchestrate de un singur om, editorul stabilește conținutul, interviuează oamenii, redactează toate copiile, obține toate aprobările, face majoritatea fotografiilor și supraveghează grafica, producția și tipărirea. Tot editorul se ocupă și de toate fazele apariției buletinului informativ lunar, de două până la patru pagini.

Revistele companiilor și buletinele informative pentru angajați sunt în mod normal distribuite și foștilor angajați, actuali pensionari. Cele două grupuri au interese similare în ceea ce privește afacerile companiei. Editorii fac eforturi să includă materiale de interes specific, cum ar fi informații despre problema pensiilor și relații privind reuniunile pensionarilor.

## ● Revistele pentru acționari și angajați

Deoarece o revistă de acest tip are ca țintă două publicuri diferite, abordarea trebuie să fie mai cuprinzătoare. Deși acționarii și angajații sunt preocupați de succesul companiei, interesele lor nu sunt aceleași. Acționarii nu sunt interesați de știrile privind activitățile și realizările angajaților individuali. Revista trebuie să se axeze mai mult pe dezvoltările tehnice și economice din domeniul corporatist și pe strategia companiei de a profita de aceste dezvoltări. O revistă distribuită acționarilor și angajaților este, de obicei, mai vizibil orientată către management decât o revistă adresată numai angajaților. Trebuie să reținem însă că o mare parte dintre angajați sunt și acționari, adesea participanți la programele de achiziționare de acțiuni sponsorizate de companie.

Un exemplu de publicație periodică a unei companii distribuită atât acționarilor, cât și angajaților este *Chevron World*, publicată trimestrial (de patru ori pe an) de către Standard Oil din California, o revistă color, de 30 de pagini, tipărită pe hârtie de calitate. O ediție obișnuită a revistei *Chevron World* conține o declarație a președintelui companiei privind politica exploatarea petroliere, articole despre rezervele de gaze naturale și impozitele asupra petrolului, un articol despre școala de televiziune Chevron, prin care compania își instruește directorii executivi în ceea ce privește aparițiile televizate, precum și o poveste despre viața păsărilor pe platformele de petrol ale companiei din Marea Nordului.

În această publicație, angajaților li se oferă o imagine atent construită privind proiectul ambițios al companiei de a identifica noi surse de energie. Cititorilor le este stimulată mândria legată de mărimea și ingeniozitatea companiei la care lucrează. Astfel, ei au acces direct la viziunea managementului. În concluzie, tema dominantă a acestui tip de revistă ar fi construirea imaginii corporatiste.

## ● Revistele pentru personalul de marketing și angrosiștii de produse ale companiei

Aceste periodice sunt în mod declarat materiale promoționale editate pentru încurajarea vânzărilor prin eseuri inspiraționale și articole despre tehnicile de utilizare a produselor.

Un exemplu clocvent al acestor periodice orientate spre creșterea imediată a vânzărilor este publicația *Team Talk*, editată de compania Anheuser-Busch din St. Louis, cu scopul promovării sortimentelor sale de bere. Articolele conțin fraze laudative pe care e puțin probabil ca cititorul să le întâlnească în revistele analizate anterior. Citate din opinii angrosiștilor, precum cel de mai jos, sunt incluse în articolele despre activitățile lor:

Toată lumea iubește campionii și dorește să fie asociat cu o organizație de prestigiu... vânzătorii cu amănuntul și publicul larg știu că noi suntem mândri de produsele noastre. Anheuser-Busch este o învingătoare și așa vrem să fim și noi.

În general, conținutul publicației *Team Talk* îndeamnă specialiștii în marketing să profite de starea lucrurilor crescând expunerea produselor companiei și să creeze evenimente speciale, în același scop. Obiectivul publicației este motivarea cititorilor săi.

## ● Revistele pentru clienți și membrii asociației

Anumite firme publică reviste adresate exclusiv acestui grup, ca o legătură psihologică pe care o mențin cu clienții lor, reamintindu-le astfel de produsele și serviciile companiei. Revistele publicate de organizațiile naționale pentru membrii lor sunt similare ca scop și caracter, deși au un câmp editorial mai larg. Costul unei reviste de membru este inclus, de obicei, în taxele anuale.

Revista clientului nu este un catalog, deși poate conține pagini cu produse sau servicii, adeseori aflate la oferte speciale. Ea are ca prim obiectiv prezentarea unei imagini favorabile a companiei, mai degrabă decât vânzările directe.

Un exemplu elocvent al unei reviste pentru clienți este *Silver Circle*, o publicație semestrială de 48 de pagini, editată de Home Savings of America (Casa de Economii a SUA) și distribuită gratuit membrilor *Silver Circle*. Revista este un instrument conceput în scopul creșterii numărului de depozite făcute la această importantă asociație de economii și împrumuturi. Depunătorii care au cel puțin 10 000 de dolari în cont devin automat membri *Silver Circle*. Ei primesc revista și o legitimație de membru care le oferă posibilitatea obținerii unor reduceri pentru numeroase călătorii și evenimente recreative.

Editorii revistei *Silver Circle* pot face câteva presupuneri importante cu privire la publicul lor: (1) cei care primesc revista au cel puțin o sumă medie de bani pusă deoparte pentru activități de relaxare; (2) membrii au de cele mai multe ori un interes substanțial în ceea ce privește călătoriile; (3) toți cunosc, probabil, în mod elementar, chestiunile de interes financiar. Veniturile ridicate, preocuparea pentru problemele financiare, grija pentru sănătate, interesul pentru călătorii — toate aceste atribute ale publicului revistei *Silver Circle* reprezintă scheletul pe care este construită revista.

Parteneriatele dintre reviste și hoteluri, restaurante sau parcuri de distracții ce oferă reduceri dinamizează tehnicile de promovare a vânzărilor din industria divertismentului. Cei care acordă reducerile știu că au de-a face cu un public care are bani de cheltuit. Home Savings câștigă, la rândul ei, bunăvoință din partea cititorilor revistei pentru că oferă astfel de avantaje.

## ■ Broșurile și manualele

Printre cele mai obișnuite activități ale specialiștilor în relațiile publice se numără redactarea unor publicații informative pentru rezolvarea unor nevoi deosebite ale publicului. Anumite materiale sunt tipărite la intervale de timp clar stabilite, cum ar fi rapoartele semestriale către acționari și broșurile pentru universități sau facultăți. Majoritatea materialelor tipărite sunt însă concepute să rămână valabile pe termen nelimitat, fiind supuse actualizărilor la cerere. Cele mai multe materiale sunt distribuite gratuit, deși pe articolele mai elaborate și mai scumpe, cum ar fi cataloagele de muzee, pot fi lipite etichete cu prețuri.

Oricare ar fi scopul lor, aceste publicații au în comun standarde de redactare bine definite. Claritatea este esențială. Autorul trebuie să explice frecvent materialul tehnic sau să simplifice aspectele complexe pentru un cititor care știe foarte puține lucruri despre subiectul respectiv. Aceasta presupune explicații limpezi, fără termenii de jargon, expuse în așa fel încât cititorul obișnuit să poată înțelege rapid mesajul. Stilul concis merge





## Analiză PR

### Ghid pentru redactarea broșurilor și a manualelor

xprimarea concisă și designul simplu măresc eficiența comunicării în cazul oricărui document.

Aceste atribute nu numai că sporesc bunăvoința în rândul publicurilor-cheie, dar atenuează, în plus, nemulțumirile și confuziunea angajaților și consumatorilor.

Iată și criteriile obișnuite în urma cercetării care au ca scop accentuarea lizibilității și facilitează înțelegerea textelor:

- În redactare, folosiți caractere cu mărimi între 8 și 12. Cititorii ignoră adesea textele scrise cu caractere prea mici.
- Lăsați la vedere mult spațiu alb. Marginile largi, alineatele și, ocazional, paginile scurte avantajează formatul documentului; el nu va arăta înghesuit și nu va fi greu de citit.

- Folosiți alinierea neregulată la dreapta mai degrabă decât alinierea standard. Aceasta conferă documentului un aspect aerisit, actual, și elimină spațiile inestetice, neregulate, dintre cuvinte.

- Folosiți rânduri scurte. Lungimea optimă a unui rând are între 50 și 70 de caractere pentru majoritatea textelor.

- Folosiți litere îngroșate pentru evidențierea anumitor cuvinte. Acest tip de literă este mai ușor de citit decât majusculele.

Sursa: Extras dintr-un material al Document Design Center din cadrul American Research Institute din Washington, conform prezentării din *PR Reporter*.

mână-n mână cu claritatea. Scrișul informativ trebuie să rămână concis, lăsând abordările literare rafinate pe seama scriitorilor. Și, nu în ultimul rând, trebuie evitată logoreea.

Fiecare broșură, manual sau alt gen de material cu informații tipărite trebuie organizate într-o progresie bine conturată, care să acomodeze cititorul cu teritorii nefamiliare lui într-o manieră agreabilă. Sunt recomandabile subtitlurile frecvente și spațiile tipografice. Autorul textelor operează adesea cu restricții bugetare ce dictează mărimea publicației — un dosar de 4 pagini sau o broșură format mare, de 30 de pagini, care conține, în principal, ilustrații cu prezentări scurte. Limitele de spațiu trebuie privite ca o provocare pentru talentul autorului de a condensa informațiile.

Următoarele tipuri de publicații din această categorie sunt solicitate cel mai adesea specialiștilor în relații publice care se ocupă de întocmirea materialelor informative:

### ● Broșurile informative

Acestea descriu obiectivele, politicile și funcțiile unei organizații. Ghidurile pentru vizitatori oferite în muzee sunt un exemplu de broșuri informative.

### ● Manualele

Mai elaborate decât broșurile, manualele includ, de obicei, declarații privind politicile organizației, informații statistice și rapoarte semnificative ale organizațiilor privind domeniul lor de activitate. Manualele sunt, de cele mai multe ori, destinate distribuției către canalele de știri, ca referințe la îndemâna oricărui redactor sau crainic grăbit. Asociațiile comerciale și corporațiile folosesc frecvent manualul ca instrument de relații publice.

Exemple tipice de manuale:

- „*Sharing the Risk*” publicat de Insurance Information Institute. Aproape 200 de pagini descriu conceptele de asigurare de proprietate și în cazul vătămării corporale, precum și o serie de regulamente și politici, pe teme foarte variate, de la deteriorarea bunurilor casnice până la riscurile nucleare.

- „Oil & Gas Pocket” – *Referențar publicat de Philips Petroleum Company*. Aceasta este o broșură de 60 de pagini, în format mic, cu statistici din domeniul industriei petroliere. Sunt incluse liste cu primele 10 state americane producătoare de petrol; liste cu primele 15 națiuni producătoare de petrol, incluzând cifra de afaceri aferentă fiecăreia; date privind importurile anuale de petrol și gaze și alte date din domeniul de referință în industrie.

## ● Broșurile de uz extern ale corporațiilor

Destinate de cele mai multe ori unor publicuri specifice, mai degrabă decât publicului general, acestea pot fi materiale de tipul celor incluse de companiile de utilități în plicurile cu facturi, documente financiare cum sunt rapoartele semestriale către acționari sau documente adresate potențialilor acționari, materiale de instrucțiuni și materiale cu scop educativ.

## ● Broșurile de uz intern ale corporațiilor

Companiile publică un număr mare de broșuri și manuale pentru informarea și instruirea angajaților. Acestea pot fi distribuite în cadrul ședințelor, individual, la birou sau expediate prin poștă, la domiciliul angajaților. În forma cea mai simplă, documentele informative pot fi afișate la panourile de știri ale companiei. Gradul de vizibilitate a acestor panouri este ridicat, tot ce este afișat acolo va fi observat și probabil va deveni subiect de conversație la birou.

Exemple de broșuri și manuale de uz intern:

- *O broșură de 12 pagini a companiei Atlantic Richfield, care ajută angajații mai în vârstă să facă trecerea de la perioada activă la pensionare.* Broșura răspunde unor întrebări care îi frământă pe toți angajații care se apropie de perioada de pensionare, cum ar fi planificarea financiară, folosirea timpului liber și a beneficiilor de sănătate.
- *Un manual care descrie cele mai potrivite tehnici de telefonie, pentru angajații de la Washington Federal Savings și Loan Association din Seattle.* Angajații dezbate informațiile din manual în cadrul unor seminarii în care vizionează un film de 25 de minute pe tema „capcanelor unei convorbiri telefonice” în care pot cădea.

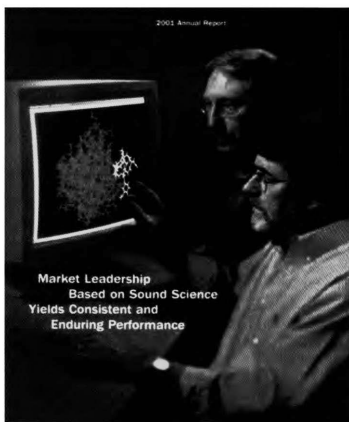
## ● Glosarele

Asociațiile comerciale și corporațiile care activează în domeniul tehnic utilizează adeseori glosare pentru definirea termenilor, incluzând cuvinte din jargon, dar și cuvinte standard, utilizate în mod frecvent în domeniul lor de activitate. Ca și manualele, glosarele sunt, în mare parte, distribuite către canalele de știri.

## ■ Raportul anual

„Scopul principal al unui raport anual este prezentarea activității unei companii către o multitudine de publicuri”, afirmă David F. Hawkins, profesor la Harvard Business School. „Este un document de relații publice ce conține anumite reglementări.”

Pregătirea raportului anual al unei corporații este într-adevăr o activitate importantă a departamentului de relații publice al companiei sau a firmei de consultanță și reprezentă, probabil, cel mai scump canal de comunicare în scris cu acționarii corporației și comunitatea financiară. Conform unui studiu realizat de National Investor Relations Institute, directorii de relații cu investitorii își dedică circa 13% din timp pentru pregătirea rapoartelor anuale. Cele aproximativ 10 000 de companii publice din SUA cheltuiesc în medie



**Market Leadership  
Based on Sound Science  
Yields Consistent and  
Enduring Performance**

**C**orporațiile publică rapoarte financiare anuale, cerute în SUA de Securities and Exchange Commission (SEC) a guvernului federal. Aceste rapoarte reprezintă de asemenea oportunități de relații publice pentru o companie, întrucât o ajută să-și informeze acționarii și potențialii investitori în legătură cu activitățile companiei și cu planurile ei de dezvoltare.

3,52 dolari pe copie pentru a produce o publicație de circa 44 de pagini, pe hârtie lucioasă, viu colorată, cu grafică de impact și material fotografic impresionant.

Din punct de vedere tehnic, raportul anual al unei companii este un document informativ solicitat de Securities and Exchange Commission tuturor companiilor cotate la bursă. Nu există însă niciun temei legal ca rapoartele anuale să fie realizate extravagant. Conform articolului 14a-3 din Securities Exchange Act, companiile cotate la bursă sunt obligate să includă numai informații financiare primare și materiale adiționale, cum sunt lista directorilor și aprecierile auditorului. În afara acestor cerințe obligatorii, articolul prevede că „raportul poate fi prezentat în orice formă considerată adecvată de către management”.

Companiile publică rapoarte anuale costisitoare și cu un design atractiv, având următoarele obiective de relații publice: (1) impresionarea acționarilor actuali și potențiali, asigurându-i că firma este bine condusă și că are succes, (2) încurajarea potențialilor investitori de a cumpăra acțiuni și (3) folosirea raportului anual ca mijloc de recrutare a noilor angajați.

Unele probe demonstrează totuși că asemenea rapoarte costisitoare nu influențează în mod real potențialii investitori. Un sondaj realizat de Hill and Knowlton, având ca subiecți un număr de 501 investitori, a concluzionat că numai 3% dintre aceștia au considerat rapoartele anuale drept cea mai bună sursă de informații pentru investiții. Din acest punct de vedere, rapoartele anuale s-au clasat în urma periodicelor, a agenților de bursă, a serviciilor statistice, a prietenilor și a rudelor. Anumite companii au redus în ultimul timp proporțiile rapoartelor anuale, ajungând la dimensiunile unui rezumat.

Din ce în ce mai multe companii mari folosesc în rapoartele lor tehnici grafice noi și impresionante, pentru a stimula interesul cititorului și a-și construi o imagine puternică.

Raportul anual al unei companii este împărțit în două secțiuni generale:

1. *Informații financiare detaliate privind statutul și performanțele companiei din ultimul an.* Elementele esențiale ale acestei secțiuni sunt un bilanț solid și analiza managementului privind situația financiară a companiei. Este, de asemenea, inclusă scrisoarea de la firma de audit a corporației, alături de câteva analize. Materialul din această secțiune, pregătit de către departamentul financiar și aprobat de managementul companiei, trebuie să fie obiectiv și foarte corect redat, în întregime. Unele companii folosesc cifre în abundență, lucru care poate deruta pe toată lumea, cu excepția specialiștilor în contabilitate.

Un exemplu concludent în acest sens este reprezentat de unul dintre rapoartele anuale ale companiei Koppers, care conținea un mare număr de cifre, diagrame și grafice — și chiar o analiză financiară a ultimilor 10 ani, făcută pe 45 de articole. Sublinierile color evidențiau cele mai favorabile statistici, pe care compania dorea să le accentueze.

Alte informații relevante despre companie sunt publicate în această secțiune ca puncte de referință. Acestea pot include lista cu directorii importanți și salariile lor, numele principalilor acționari, listele cu locațiile fabricilor și date privind principalele filiale. Întrucât, conform Securities and Exchange Commission, raportul anual trebuie să conțină date financiare specifice, ar trebui desemnat un specialist în relații publice financiare care să compileze rapoartele.

2. *Prezentarea de către management a realizărilor din ultimul an, a obiectivelor și problemelor deosebite.* Acest material, care apare în prima parte a raportului, chiar după prima pagină conținând rezumatul principalelor date financiare, este inclus pentru a face o bună impresie asupra activității managementului. În timp ce textul este restrâns, utilizarea unor fotografii color de impact și a graficilor sugerează vigoarea companiei.

Piesa centrală a primei secțiuni este un raport către acționari, realizat de președintele consiliului director sau de directorul executiv. Acesta reprezintă „mesajul”, uneori folosit pentru a critica hotărârile guvernamentale sau pentru a elogia contribuția companiei la imaginea Americii ca lider al „lumii libere”.

Un an financiar slab sau un episod neplăcut în care a fost implicată compania este de obicei îngropat în rapoartele anuale, astfel încât numai o lectură foarte atentă — lucru nu prea des întâlnit în rândul acționarilor — poate identifica aceste aspecte. Există însă și companii care vorbesc despre necazurile lor cu o candoare reconfortantă. În general, noile tendințe imprimă un stil mai colocvial în scrierea rapoartelor anuale, sunt mai axate pe angajați și, când acțiunile companiei justifică acest lucru, se pune accent pe rolul companiilor pe piața internațională și în mișcarea ecologistă. Multe companii menționează, de asemenea, eforturile depuse în direcția sensibilizării sociale pentru angajarea mai multor categorii minoritare, precum și pentru promovarea femeilor.

Uneori, o companie iese din formatul uzual printr-o abordare creativă. BellSouth, de exemplu, a folosit în raportul său pe anul 2000 eseuri privind viața noastră în prezent și în viitor semnate de autori, comentatori și experți cunoscuți pe plan național. First Hawaiian, Inc., un grup de holding bancar, a folosit fotografii color ale șefilor îmbrăcați în cămăși hawaiene, în loc de tipicul costum de afaceri.

Ca suplimente ale rapoartelor anuale tipărite, dar niciodată ca substitute ale secțiunii financiare, anumite companii produc rapoarte anuale pe suport video care urmează a fi prezentate angajaților, acționarilor și grupurilor financiare. O practică tot mai des întâlnită este reprezentată de întâlnirile anuale prin teleconferință. S-a demonstrat însă că, deși materialele video pot oferi informații esențiale, nivelul de înțelegere crește dacă la fața locului este prezent un director executiv care explică și răspunde întrebărilor audienței. Cercetările au arătat că receptorii nu revăd rapoartele video așa cum fac cu cele tipărite.

## Publicitatea corporatistă

În mod tradițional, *publicitatea* este definită ca achiziționarea de spațiu sau timp de emisie pentru comercializarea unor bunuri sau servicii, în timp ce spațiul destinat relațiilor publice din media este gratuit. Linia de demarcație devine insesizabilă atunci când o companie se implică în *publicitatea corporatistă*, denumită și *publicitate instituțională*. Acest tip de publicitate este cel utilizat și achiziționat în mod obișnuit. Cu toate acestea, scopul ei nu este să vândă în mod direct produsele sau serviciile firmei, ci să îmbunătățească percepția publică asupra corporației sau să sprijine politica de companie.

Publicitatea corporatistă, așa cum este definită de către Leading National Advertisers, un birou de verificare, se ocupă de politicile, funcțiile, facilitățile, obiectivele, ideile și standardele unei companii; construiește opinii favorabile privind managementul, competențele, tehnologia sau contribuțiile sociale ale companiei; pune în valoare calitățile investiției sau structura financiară a companiei; promovează compania ca mediu ce oferă condiții bune de lucru.

Un tip de publicitate corporatistă, denumită „advertorial”, este folosit pentru promovarea produselor, uneori în mod subtil, până la limita la care nu se mai face nici o distincție clară între publicitatea de produs și publicitatea corporatistă. Profesorul Glen T. Cameron de la Missouri School of Journalism consideră că absența unei distincții clare duce la poluarea informației. Acesta, împreună cu colegii săi, a ajuns la concluzia că cititorii sunt dezorientați de asemenea practici. El cere semnalarea clară a acestor materiale publicitare și declararea, la începutul materialului, a naturii comerciale a mesajului.

În cea mai mare parte, publicitatea corporatistă este difuzată la televizor și apare în reviste. Radioul, reclamele *outdoor* și suplimentele ziarelor conțin mai puține reclame, iar cotidienele primesc cea mai puțină astfel de publicitate, cu excepția câtorva dintre ele cu impact la nivel național.

Publicitatea corporatistă poate fi împărțită în trei tipuri principale, care vizează fiecare: (1) *construirea imaginii generale a companiei*, (2) *programele de relații financiare și cu investitorii* și (3) *activitatea de advocacy*.

### ● Construirea imaginii

Publicitatea făcută în scopul construirii imaginii are ca prim obiectiv consolidarea identității companiei în ochii publicului și/sau ai comunității financiare. Conglomeratele, ale căror divizii promovează pe piață produse ce nu sunt relaționate între ele, caută ca prin

acest tip de publicitate să proiecteze o imagine unitară și ușor de recunoscut. Alte companii folosesc acest tip de publicitate pentru a corecta impresia nefavorabilă a publicului. Din ce în ce mai mult, corporațiile folosesc publicitatea instituțională pentru a-și arăta preocuparea față de mediul înconjurător, căutând în acest mod să demonstreze că sunt buni cetățeni corporatiști.

De exemplu, Phillips Petroleum a publicat un anunț publicitar pe o pagină de revistă, ce avea în prim-plan o fotografie cu capul și ciocul unei păsări și purta titlul: „Și tu ai cânta dacă cineva te-ar proteja.” Textul era următorul:

Mii de păsări cântătoare nu mai au voce. Așa că noi le-am redat-o. Noi am pus umărul la extinderea Rezervației High Island, un loc de odihnă de pe coasta Texasului vital pentru păsările cântătoare migratoare. Inițial, acesta avea doar 5 acri\*. Acum zona s-a extins la 170 de acri. Pentru a face posibil acest lucru, Phillips Petroleum a reunit un grup de agenții guvernamentale, grupuri de ocrotire a naturii și o altă companie petrolieră. S-a simțit vreo diferență? Întreabă numai primul sturz pe care-l întâlnești. Respectul pentru viațele sălbatice: la Phillips, aceasta înseamnă să fii Compania Performanței.

*Avertisment:* Orice companie care duce o politică ecologistă, dar este surprinsă poluând sau distrugând mediul înconjurător devine imediat ținta oprobiului public pentru ipocrizie.

De exemplu, compania Mobil Chemical a încercat să atragă ecologistii prin reclame despre pungile de plastic pentru gunoi, marca Hefty, care erau biodegradabile. Afirmând că este vorba despre reclamă falsă, procurorii generali a șapte state americane au dat în judecată compania pentru a opri difuzarea reclamei și au cerut daune civile de cel puțin 500 000 de dolari. Cu imaginea deteriorată de mediatizarea nefavorabilă, compania a fost de acord să renunțe la reclamă, până se va ajunge la o înțelegere între părți.

## ● Programele de relații financiare

A doua formă de publicitate corporatistă se adresează direct comunității financiare. Cel care produce reclama încearcă să descrie puterea financiară și perspectivele companiei într-un mod atât de favorabil, încât analiștii financiari să-și sfătuiască clienții să cumpere acțiuni ale respectivei companii. Când o companie are milioane de acțiuni nevândute, chiar și o îmbunătățire fracționară a prețului este benefică. Acest tip de publicitate este fructificat la maximum pe parcursul luptelor pentru preluarea controlului companiei sau în cazul reorganizărilor majore de proporții în cadrul companiei, despre care comunitatea financiară trebuie să fie informată.

## ● Advocacy

A treia formă de publicitate corporatistă, uneori controversată, este cea de advocacy. Prin astfel de reclame, o corporație sau o asociație încearcă să influențeze opinia publică privind un anumit aspect social sau politic. Doar o mică parte din cheltuielile de publicitate corporatistă este destinată reclamelor tip advocacy, însă aceste reclame beneficiază de o atenție considerabilă, dat fiind că ating deseori sensibilitatea publicului.

Chase Manhattan Bank a fost criticată pentru unele dintre reclamele sale de advocacy, după cum recunoaște deschis într-o reclamă de dimensiunile unei pagini de ziar. Această reclamă avea în prim-plan un desen care îi reprezenta pe părinții fondatori ai băncii, deasupra titlului:

În conformitate cu dorința părinților noștri fondatori, vom continua să vorbim deschis.

\* Acri — unitate de măsură pentru suprafețe de teren, cu valori variabile (aproximativ 4 000 m<sup>2</sup>). (N. ed.)

lata ce spunea, in parte, textul:

În ultimul an, Chase a derulat o campanie publicitară ce exprima punctul de vedere al companiei asupra unora dintre cele mai importante probleme economice ale zilelor noastre. Acestea includeau nevoia unei mai mari productivități... nevoia de a stimula cercetarea și dezvoltarea... micșorarea taxelor în scopul impulsivării investițiilor, generarea de capital și modernizarea fabricilor noastre industriale... reglementările guvernamentale... inflația, dar și argumentele de falsă retorică privind profiturile corporatiste „excesive”.

De atunci, aceste subiecte au devenit problemele majore ale unui an electoral critic. Și lucrul acesta ne bucură, deoarece publicul american merită, cu siguranță, o dezbatere complexă și deschisă privind rezolvarea cea mai fericită a acestor probleme naționale presante.

Pe de altă parte însă, același lucru ne-a determinat, în ultimele săptămâni, să ne autoanalizăm în profunzime. Ne-am întrebat în mod cât se poate de sincer dacă o instituție ca a noastră poate continua să vorbească deschis despre aspecte atât de importante și uneori sensibile în timpul campaniei electorale naționale.

Ne-am îndreptat, prin urmare, către Primul Amendament al Constituției și l-am analizat îndelung, în profunzime. Rezultatul a fost că am decis să continuăm să spunem lucrurilor pe nume, chiar dacă riscăm, în mod evident, să dăm naștere unor controverse sau să îndepărtăm anumite grupuri de alegători.

## ● Evaluarea publicității corporatiste

Ogilvy & Mather, o importantă agenție de publicitate, a studiat publicitatea corporatistă, ajungând la concluziile de mai jos:

O bună publicitate corporatistă poate:

- Să impună o companie în conștiința publică
- Să facă o impresie favorabilă asupra investitorilor și analiștilor financiari
- Să motiveze angajații și să atragă alții noi
- Să influențeze opinia publică
- Să întărească relațiile cu dealerii
- Să influențeze legislația

Publicitatea corporatistă nu poate:

- Să transforme un palmares sărac sau o poziție competitivă slabă într-unele de succes
- Să crească prețurile acțiunilor de luna viitoare
- Să schimbe rapid poziția opiniei publice.

Pentru aceste situații nu există rezolvări rapide. Publicitatea poate transmite adevărul despre compania dumneavoastră, dar nu-l poate ascunde.

Thomas F. Garbett, autoritate recunoscută în domeniu, a oferit următoarea justificare pentru publicitatea corporatistă, într-un articol din *Harvard Business Review*:

Deși multe companii cred că cea mai sigură politică de comunicare este de a nu ieși în evidență, aceasta poate fi, de fapt, o tactică periculoasă. În timp ce anumite dezvăluiri neintenționate aduc o vizibilitate crescută sau chiar o expunere accidentală, o companie necunoscută nu este aproape deloc credibilă când contracarează criticile publice... Când oamenii fac cunoștință, pentru prima dată, cu o companie printr-o dezvăluire negativă, ei distorsionează de multe ori puținul adevăr cunoscut și fac generalizări negative, tocmai din lipsă de informații. Cu cât imaginea unei companii este mai puțin conturată, cu atât mai mult aceasta constituie obiectul unor grave distorsiuni.

**Comunicatul de presă**

Un comunicat de presă diseminează informațiile într-o formă considerată publicabilă. Acesta trebuie să aibă un format standard, să fie concis, fără termeni tehnici în exces și să fie în concordanță cu realitatea. Distribuția trebuie efectuată la timp; iar distribuția electronică din ce în ce mai des folosită. Comunicatul trebuie trimis direct la adresa publicației sau a canalului media vizat.

**Materialele factice și consultanța media**

Materialele factice (*fact sheets*) sunt instrumente de informare rapidă pentru reporteri, pregătite în linii mari. Foile de consultanță media sau alertele media nu anunță doar evenimentele în sine, ci menționează, de asemenea, programul interviurilor, precum și posibilitățile de fotografiere și filmare. O scrisoare de solicitare este concepută pentru a atrage atenția editorului și a obține mediatizare pentru un anumit eveniment. Dosarele de presă sunt, de obicei, distribuite reprezentanților media și conțin comunicate de presă, materiale factice, materiale adiționale despre companie, fotografii și chiar copii ale articolelor deja apărute în presă.

**Buletinele informative**

Un buletin informativ (*newsletter*) poate fi adresat angajaților unei companii, acționarilor sau membrilor organizațiilor non-profit. Acestea sunt, de regulă, scurte — în jur de patru pagini — au un aer neoficial, concis, și sunt scrise într-un stil incisiv.

**Revistele companiilor**

Revistele companiilor sunt distribuite gratuit unor publicuri atent selectate; cele patru categorii principale de publicuri ale acestora sunt: angajații și pensionarii, acționarii și angajații, personalul de

marketing și clienții angrosiști, clienții și membrii unor asociații. Publicațiile periodice ale companiilor contribuie la recunoașterea meritelor angajaților, la comunicare, la sentimentul apartenenței și la securitatea emoțională a angajaților. Gradul de sofisticare a designului revistei poate depinde de natura publicurilor vizate.

**Broșurile și manualele**

Numeroase publicații informative sunt concepute pentru a fi folosite pe perioade nedefinite de timp și pentru a fi distribuite gratuit. Ele trebuie să explice, de cele mai multe ori, diferite aspecte tehnice sau să simplifice chestiunile mai complexe într-un mod clar și concis. Asemenea publicații includ broșurile informative, manualele, broșurile de uz intern și extern ale companiei, precum și glosarele.

**Raportul anual**

Raportul anual a fost descris ca „un document de relații publice care conține anumite reglementări”. Acesta nu numai că este destinat promovării comunicării cu o varietate de publicuri, dar reprezintă și un document informativ solicitat în SUA de către Securities and Exchange Commission. Raportul va fi împărțit în două secțiuni generale, informații financiare detaliate și prezentarea de către management a realizărilor din ultimul an, precum și a obiectivelor și problemelor rămase nerezolvate.

**Publicitatea corporatistă**

Publicitatea corporatistă sau instituțională nu este destinată în mod direct comercializării produselor sau serviciilor companiei, ci construirii unei imagini generale a companiei, precum și programelor sale de relații financiare, cu investiții și de advocacy.

**Studiu de caz: Cum ați proceda?**

Teatrul Cleveland Repertory se va muta într-un nou sediu luna viitoare. Cele 25 de milioane de dolari alocate construcției fac parte din planul de reamenajare a centrului orașului. Noua clădire e dotată cu echipamente ultramoderne de sonorizare și iluminat, are 750 de locuri și dispune de camere separate pentru atelierele de artă drama-

tică. De partea arhitecturală se va ocupa firma Skinner&Associates, iar contractorul este BK Industries. Julie Andrews, starul de teatru și cinema, va fi invitată de onoare la deschiderea oficială.

Concepeți un comunicat de presă general despre Teatrul Repertory și planificarea marii deschideri oficiale. Apoi, redactați o scrisoare de soli-



citare către canalele de știri locale, încurajându-le să scrie articole de fond despre noua clădire înainte de inaugurare. În al treilea rând, scrieți un articol de alertă sau de consultanță media pentru

a informa presa în legătură cu faptul că actrița Julie Andrews va fi disponibilă pentru interviuri într-o anumită zi. Completați materialele cu citatele și informațiile pe care le considerați necesare.

### Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. Ce este *embargoul* asupra unui comunicat de presă? Are acesta vreun temei legal?
2. Care sunt cerințele de redactare pentru un comunicat de presă atractiv?
3. Un consilier de relații publice trebuie să-și îndrume clientul spre a-și îndosaria câte un exemplar al comunicatelor de presă înainte distribuirii acestora. Care este motivația acestei proceduri?
4. Explicați diferența dintre un comunicat de presă și un material factic.
5. Către ce publicuri poate departamentul de relații publice al unei companii să trimită un buletin informativ?
6. Care ar fi obiectivele voastre, în calitate de redactori ai unei reviste de companie, adresate angajaților și pensionarilor?
7. Manualele de instrucțiuni sunt frecvent tipărite de companii și asociații comerciale. De obicei, ce tipuri de subiecte conțin acestea?
8. În atenția cărei agenții federale trebuie trimise rapoartele anuale ale companiilor?
9. Publicitatea corporatistă sau instituțională diferă ca scop de cea obișnuită. Explicați această diferență.
10. Ce riscuri își asumă o companie atunci când folosește publicitatea agresivă de tip *advocacy*?

### Recomandări bibliografice

- Barmash, Isadore, „The Trouble with Press Releases”, *PR Week*, August 23, 1999, pp. 14–15.
- Brandon, Michael C., „From Need to Know to Need to Know”, *Communication World*, octombrie/noiembrie 1997, pp. 18–19.
- Cameron, Glen T. și Curtin, Patricia A., „Tracing Sources of Information Pollution: A Survey and Experimental Test of Print Media's Labeling Policy for Feature Advertising”, *Journalism and Mass Communication Quarterly*, primăvara, 1995.
- Cameron, Glen T., Sallot, Lynne, și Curtin, Patricia A., „Public Relations and the Production of News: A Critical Review and a Theoretical Framework”, *Communication Yearbook 20*, 1997, pp. 111–155.
- Draper, John, „Putting Humanity in Your Newsletter It's Not Worth It (Or Is It?)” *Communication World*, February/March 1997, pp. 23–25.
- Hill, L.N., și White, C., „Public Relations Practitioners' Perception of the World Wide Web as a Communication Tool”, *Public Relations Review*, 31(1) (2000), pp. 68–74.
- Larkin, T.J., și Larkin, Sandra M., „Internal Communication: Have We Missed the Mark?” *Communication World*, martie 1995, pp. 12–15.
- McCleneghan, J. Sean, „The PHD Approach to News Release Writing”, *Public Relations Quarterly*, primăvara 1999, pp. 42–45.
- Minnis, John H., și Pratt, Cornelius B., „Let's Revisit the Newsroom: What Does a Weekly Newspaper Print?”, *Public Relations Quarterly*, Fall 1995, pp. 13–18.
- Porter, L.V., Sallot, L.M., și Cameron, G.T., „New Technologies and Public Relations: Exploring Practitioners' Use of Online Resources to Earn a Seat at the Management Table”, *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 78 (1) (2000), pp. 172–190.
- Reynolds, Sana, „Editing: The Hidden Management Tool”, *Communication World*, octombrie/noiembrie 1996, pp. 20–22.
- Tixier, Maud, „How Cultural Factors Affect Internal and External Communication”, *Communication World*, februarie/martie 1997, pp. 23–25. Writing material for a diverse multicultural audience.
- Wilcox, Dennis L., și Nolle, Lawrence W. *Public Relations Writing and Media Techniques*. New York: Addison Wesley Longman, 4th edition, 2001. Various chapters deal with news releases, media advisories, pitch letters, newsletters, magazines, and other organizational publications.
- Wylie, Ann., „Cut through the Clutter: How to Make the Next Piece You Write Easier to Read and Understand”, *Public Relations Tactics*, septembrie 2001, p. 12. Style tips to improve impact of public relations writing.

# Tactici ale comunicării orale

Obiectivul acestui capitol este de a explica tacticile discursive de relații publice și modul în care trebuie abordate activități precum elaborarea unui discurs și organizarea unei conferințe de presă. Este, de asemenea, analizat și fenomenul circulației zvonurilor.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Discuțiile față în față
- Tehnicile de scriere a unui discurs
- „Punerea în scenă” a unui discurs
- Organizarea unei conferințe de presă
- Reuniunile și tururile de presă
- Interviuurile
- Organizarea întrunirilor
- Gura lumii-i slobodă

## ■ Discuțiile față în față

Un proaspăt ales al filialei din Atlanta a Societății Americane de Relații Publice ne dezvăluia, cu ceva vreme în urmă, secretul succesului său. El declara că o componentă crucială a fost comunicarea personală. Cu ocazia numirii sale, le-a dat studenților un sfat pe care el însuși l-a primit de la mentorul său cu zeci de ani în urmă: prioritatea ta, în fiecare zi, trebuie să fie să dai personal toate telefoanele necesare, înainte de a începe lucrul.

O conversație *față în față* între două persoane este în general privită ca fiind cea mai eficientă formă de comunicare interpersonală. Cu siguranță, așa este în lumea afacerilor. Chimia relațională care poate începe să funcționeze, atunci când vorbești direct cu un client sau un coleg nu este ușor de definit, dar poate fi extrem de valoroasă.

Conversațiile telefonice sau față în față mai au și avantajul de a oferi clarificări și reacții imediate, astfel încât riscul neînțelegerilor este redus la minimum. Deși are același caracter imediat și poate emula unele caracteristici ale conversației, e-mail-ul nu trebuie privit ca un substitut al acesteia. Deoarece cuvântul scris nu transmite nuanțe sau sugestii emoționale, de multe ori poate fi greșit interpretat. Mesaje prin e-mail par adesea prea rigide și concise, ceea ce poate conduce la probleme de comunicare.

Imaginați-vă aceste situații: un specialist în relații publice aflat în biroul unui editor, explicându-i motivele strângerii de fonduri pentru un spital; vicepreședintele unei companii însărcinat cu afacerile publice sunând un membru al consiliului local pentru a susține deschiderea unei noi străzi ce ar duce la decongestionarea traficului din fața unei fabrici ce aparține companiei. În fiecare caz, logica argumentelor celui care încearcă să convingă este întărită (ori subminată) de impactul personalității individului. Sinceritatea poate impresiona ascultătorul. O abordare agresivă și invazivă poate produce iritare. Un zâmbet, poate, o glumă oarecare, o manieră prietenoasă, dar nu exagerat de relaxată pot ajuta foarte mult la recepționarea corectă a mesajului.

Convorbirea telefonică este una dintre cele mai sigure metode pe care le poate folosi un specialist în relații publice. Totuși, ea poate da greș, chiar dacă este subordonată unei cauze nobile, atunci când cel care o susține nu este suficient de bine pregătit sau oferă o prezentare stângace. Iată câteva sfaturi de la un ziarist veteran, care a ascultat sute de prezentări de relații publice în biroul său, despre cum se poate prezenta un caz în mod eficient:

1. *Telefonați cu câțiva timp înainte pentru a stabili o întâlnire.* Străduiți-vă să ajungeți la timp. Dacă intrați cu o figură „rece”, nu vă așteptați să fiți ascultat.
2. *Spuneți imediat cine sunteți și ce doriți.* Dacă este posibil, oferiți cartea dumneavoastră de vizită, astfel încât interlocutorul vostru să aibă sub ochi numele și funcția voastră pe tot parcursul discuției, iar mai târziu să vă treacă în baza de date.
3. *Fiți concis.* Editorii, directorii de program și alți formatori de opinie pe care îi contactați sunt persoane ocupate. Chiar și cei care par relaxați și neprotocolari au o agendă foarte încărcată. Faceți o prezentare succintă. Spuneți ce dorește clientul vostru să facă, explicați scopul programului, arătați cum va fi ajutat publicul și specificați deschis ce fel de ajutor sperați să primiți de la interlocutorul vostru. Răspundeți întrebărilor sale fără a o lua pe ocolite, încercați cât se poate de politicos să obțineți o promisiune, dacă acest lucru vi se pare potrivit, apoi plecați.
4. *Nu vă lăudați prea mult cauza.* Nu țineți pledoarii. Persoanelor care acceptă o prezentare a cazului vostru nu le place să fie presate și, în mod instinctiv, își construiesc mecanisme de apărare împotriva „presiunilor” excesiv de sentimentale. Nu

spuneți niciodată: „Trebuie să ne ajutați!” Persoanele al căror ajutor îl căutați urâsc să li se spună că „trebuie” să facă ceva.

5. *Exprimați-vă recunoștința pentru timpul acordat și pentru orice altceva poate face interlocutorul vostru ca să vă ajute.*
6. *Lăsați un material scris — o broșură, un comunicat de presă, o notă informativă — pentru a fi studiat mai târziu. Asigurați-vă că materialul conține un număr de telefon la care puteți fi sunat pentru informații suplimentare. Nu cereți interlocutorului vostru să citească materialul pe loc — este o tactică proastă —, decât dacă este foarte scurt; rezultatul poate fi unul superficial, mai degrabă o scanare grăbită decât lectura atentă pe care ați dori-o.*

Dacă prezentarea are loc în timpul unei mese de prânz, la cafea sau poate „la un pahar”, în afara biroului, impactul este cu siguranță mai puternic.

7. *Scrieți o scurtă scrisoare în care vă arătați recunoștința pentru înțelegerea acordată, exprimându-vă speranța că materialul informativ pe care l-ați lăsat este de ajutor. În mod subtil, îi reamintiți astfel respectivei persoane să citească materialul, dacă nu a făcut-o deja, și să acționeze în consecință.*

Dacă lucrați cu un editor sau un director de programe dintr-o comunitate mică sau cu o persoană pe care o cunoașteți bine, abordarea poate fi mai relaxată.

Discuțiile față în față sunt de asemenea un instrument esențial pentru o comunicare deschisă în cadrul unei companii. Astfel de conversații între reprezentanții conducerii și supervizori, supervizori și executanți sau conducere și sindicate contribuie la înțelegerea de către angajați a politicii companiei sau a caracteristicilor unui nou produs. Nu la fel de apropiate, dar foarte eficiente sunt discuțiile în grupuri mici, având aceeași țintă. Comunicarea internă prin întâlniri de lucru ale personalului din conducere, stagii de pregătire a personalului și ședințe în cadrul departamentului îi motivează pe angajați, îi ajută să devină mai competenți și îi încurajează să-și exprime nemulțumirile. (O discuție privind modul de organizare a unei întâlniri de afaceri eficiente apare mai jos.)

Un punct slab în managementul unei companii de orice mărime este prezumția, prea des întâlnită, că personalul subordonat cunoaște resorturile politicii urmate de companie. Răspunsul cinic „Nu există un motiv, asta e politica firmei” arată un punct slab al conducerii. A explica de ce trebuie să aibă loc o anumită acțiune este la fel de important ca a preciza *cum* trebuie să se desfășoare acțiunea respectivă.

Conversațiile față în față reprezintă doar un segment dintr-o campanie de informare a publicului și de modelare a opiniilor prin discurs. O campanie de relații publice trebuie în general să vizeze cât mai mulți oameni în același timp. Acest lucru se poate realiza verbal prin discursuri, conferințe de presă și apariții ale reprezentanților la radio și la televiziune. Deși impactul personalității vorbitorului asupra fiecărui ascultător în parte poate fi destul de scăzut, abundența semnalelor simultane mărește viteza de circulație a mesajului. Repetarea mesajului sub diverse forme duce la creșterea vizibilității acestuia.

Toate aceste tactici discursive vor fi analizate în detaliu. Mai întâi vom examina discursul: cum îl concepem, cum îl punem pe hârtie și cum poate fi susținut vorbitorul.

## ■ Misiune: Scrierea unui discurs

Specialiștilor în relații publice li se cere deseori să scrie discursuri pentru patronii sau clienții lor. În această poziție, rolul lor este unul mai puțin vizibil. Ei lucrează în tăcere pentru a găsi cuvintele potrivite, efervescente precum șampania, când sunt „agitate” de

patronii lor de la pupitrul unei săli de conferință. La Casa Albă, în general, se trage o perdea de anonimitate peste cei care scriu discursurile și declarațiile președintelui Statelor Unite. Laurii pentru o expresie memorabilă îi primește președintele, dar, de fapt, aceasta îi aparține unuia dintre scriitorii necunoscuți, ascunși prin vreun birou. Acest lucru nu discreditează însă pe nimeni. Președinții au lucruri mai urgente de făcut decât să compună sloganuri, iar autorii de discursuri își găsesc satisfacția personală în a conștăințui discursuri competente pentru altcineva.

Majoritatea companiilor mari au angajați specializați în elaborarea discursurilor, unii dintre ei primind salarii între 70 000 și 120 000 de dolari pe an. Scriitorii colaboratori au tarife de la 1 000 până la 10 000 de dolari pe discurs. O copie a discursului trebuie aprobată de numeroși membri ai conducerii și uneori sfârșește grav mutilată în urma bătațiilor editoriale.

A permite unui vorbitor, în special unuia fără experiență, să se adreseze publicului fără text sau, cel puțin, fără o schiță atent făcută a discursului, poate fi o invitație la plictiseală. O mulțime de „și...”, „ăăă...” și „după cum spuneam...” vor prolifera ca ciupercile după ploaie. Publicul se va fi pe scaune din ce în ce mai vizibil, pe măsură ce vorbitorul va înainta târâș-grăbiș. Ocazia de a oferi ascultătorilor un mesaj informativ, persuasiv și amuzant va fi aruncată pe fereastră. Din acest motiv, vorbitorii care nu au timpul și talentul necesar pentru a se pregăti singuri au nevoie de scriitori specializați în discursurile publice.

Unii vorbitori preferă să se ghideze după notițe, decât să citească un text. În acest caz, scriitorul trebuie să pregătească integral discursul pentru a fi studiat de vorbitor, apoi îl poate reduce la ideile principale scrise pe fișe și dispuse într-o anumită ordine. Utilizarea notițelor ajută vorbitorul experimentat să întărească iluzia de spontaneitate. Dar amplifică și riscul de a pierde șirul și a uita de limita de timp.

Un discurs scris trebuie să reflecte personalitatea și modul de exprimare ale vorbitorului, nu ale scriitorului, indiferent de misiune. Scriitorul poate fi chemat să pregătească: un discurs viu de douăzeci de minute, pentru prânzul și circuitul de la club; o luare de poziție provocatoare, de zece minute, în deschiderea unei întâlniri între specialiști; o conferință științifică de 45 de minute, în fața unui public academic.

## ● Tehnici fundamentale de scriere a unui discurs

Oricare ar fi misiunea primită, iată câteva puncte esențiale pe care autorul de discursuri trebuie să le aibă în vedere:

1. *Un discurs trebuie să transmită un mesaj care să reziste în timp.* Chiar și o discuție relaxată, plină de umor spumos, trebuie construită în jurul unei idei semnificative. Discursul are nevoie atât de conținut, cât și de stil; în lipsa primului, al doilea este inutil.

Un veteran în activitatea compunerii de discursuri, care a lucrat pentru o mare companie și o influentă organizație sindicală, aplică ceea ce el numește „testul ușii” fiecărui discurs pe care îl scrie. După ce au asistat la un discurs ținut la un banchet, ascultătorii ies din sală și, când intră pe ușă acasă, soțiile îi întreabă ce a spus vorbitorul. Ca răspuns, ascultătorii redau esența discursului așa cum și-o amintesc. A fost oare un mesaj destul de clar și de concis încât să nu fie uitat? A trecut discursul „testul ușii”?

2. *Un discurs trebuie să se concentreze pe una, cel mult două teme principale.*
3. *Un discurs se bazează pe fapte concrete.* Informațiile date trebuie să fie exacte. Abilitățile de cercetător ale autorului discursului sunt supuse testului de a scoate la

lumină informații care pot ilustra și scoate în evidență tema discursului. Înainte ca vorbitorul să facă orice afirmație, aceasta trebuie atent verificată.

4. *Stilul și conținutul discursului trebuie adaptate în funcție de tipul de audiență.* Când o companie își sărbătorește a cincizecea aniversare printr-o recepție și un dîneu dansant pentru angajați, aceștia nu vor ca președintele să țină un discurs monoton de treizeci de minute asupra structurii financiare a firmei. Contextul în care are loc discursul este potrivit glumelor, istoriilor nostalgice, citării numelor unor angajați, cuvintelor de laudă privind contribuția acestora și declarațiilor optimiste privind viitorul. Pe de altă parte, un discurs în fața analiștilor pieței bursiere n-ar trebui să fie prilej de istorii hazlii. Audiența caută date concrete pe care să își bazeze deciziile investiționale, nu dorește divertisment.
5. *Claritatea discursului este esențială.* Dacă ascultătorii nu înțeleg ceea ce vorbitorul încearcă să le comunice, timpul tuturor a fost irosit. Acest lucru se poate întâmpla atunci când discursul conține fraze complicate, informații tehnice care nu sunt explicate în termeni accesibili audienței sau un jargon excesiv, înțeles numai de cei din interiorul fenomenului. Provocarea pe care o întâmpină autorul de discursuri este să simplifice mesajul fără a-i distruge semnificația.

## ● Cum se construiește un discurs

Pentru a înțelege în ce constau etapele scrierii unui discurs, analizați modul de abordare a unei cerințe specifice. Directorul adjunct de relații publice al unui important lanț local de restaurante are misiunea de a pregăti un discurs pe care directorul general trebuie să-l țină la banchetul camerei de comerț dintr-un oraș de mărime medie, unde compania tocmai a deschis un restaurant de lux. Ce face specialistul în relații publice?

Mai întâi, trebuie să știe exact ce vrea vorbitorul să sublinieze. Conducerea a auzit foarte multe zvonuri nefavorabile în legătură cu prețurile mari practicate de această firmă, motiv pentru care s-au înregistrat anume pierderi. Directorul general consideră acest discurs o bună ocazie de a explica audienței motivele pentru care restaurantul practică aceste prețuri și de a sublinia avantajele pe care le au clienții localului. Pentru a reuși acest lucru, el trebuie să ofere audienței o perspectivă sinceră asupra afacerii — o ocazie pentru autorul discursului să împăneze cu anecdote din culisele afacerii toate informațiile financiare necesare.

Douăzeci de minute petrecute în scopul prezentării acestui material, expus într-un mod convingător, vor oferi divertisment și informații publicului interesat de afaceri. Vor demonstra, de asemenea, că restaurantul are un management eficient, care face tot posibilul să ofere clienților un loc deosebit pentru o cină la cel mai scăzut preț posibil. Într-adevăr, iată o excelentă oportunitate de relații publice.

Autorul discursului trebuie să-și aranjeze întreveneri cu directorul general pentru a trasa planul discursului, a afla ce dorește acesta să comunice și a-i studia stilul. Vorbește el pătimaș ori într-un stil jovial, neprotocolar? Felul său de a vorbi este sacadat sau curgător? Directorul îi poate spune specialistului în relații publice unele dintre glumele sale favorite legate de restaurante. Mai târziu, specialistul poate vorbi cu alți membri ai companiei pentru a afla și alte istorii.

Având acest ghid la dispoziție, cum organizează specialistul și cum pune pe hârtie un discurs?

Un discurs este alcătuit din câteva blocuri de bază, legate prin pasaje de tranziție. Următorul model de asamblare a blocurilor oferă o schiță de uz general, pe baza căreia se construiesc majoritatea discursurilor:

1. *Introducerea (stabilirea contactului cu audiența).*
2. *Enunțarea scopului principal al discursului.*
3. *Dezvoltarea temei — cu exemple, date concrete și anecdote.* Enumerarea argumentelor pe puncte numerotate cu 1, 2 și 3 este indicată în această fază, întrucât dă senzația de discurs structurat și valorificare maximă a timpului acordat.
4. *Enunțarea celei de-a doua teme, dacă este cazul.*
5. *Enunțarea punctului central pe care se construiește discursul.* Acest punct central va fi miezul discursului.
6. *O scurtă staționare la acest nivel, spunând o anecdotă sau două.* Acesta este momentul de relaxare când audiența absoarbe punctul central care tocmai a fost anunțat.
7. *Reluarea temei într-o formă succintă.*
8. *O concluzie scurtă și pregnantă.*

Acest plan de organizare a discursului este *deductiv*, ceea ce înseamnă că tema centrală este enunțată de la început, iar punctele care urmează o susțin și o ilustrează. Un tip mai puțin comun de structurare a discursului este cel *inductiv*. În acest tip de discurs, se prezintă mai întâi informațiile și argumentele care conduc progresiv la tema principală, expusă la sfârșit.

■ **Introducerea.** Conform schiței deductive precedente, autorul discursului folosește primele două minute din cele douăzeci alocate pentru a stabili o conexiune între directorul general și audiență. Directorul povestește că, atunci când pentru prima dată compania sa a luat în considerare deschiderea unui restaurant în respectivul oraș, el și-a exprimat dubiile cu privire la faptul că zona ar suporta un restaurant de lux. Însă camera de comerț l-a convins că acest lucru era posibil, iar acum el este încântat să constate că a avut înțelepciunea să asculte (o mică notă autocritică). Felicită camera de comerț pentru excelentul material statistic oferit.

Apoi urmează construirea blocurilor de argumente ce duc la concluzie.

■ **Enunțarea scopului principal al discursului.** Vorbitorul spune că dorește să explice audienței cum operează un restaurant de lux, ce probleme are și de ce clientul vede lucrurile altfel. Afirmarea scopului privind tema într-o singură propoziție oferă discursului un fundament solid. Aproape ca o replică spusă numai pentru sine, vorbitorul remarcă: „Poate așa veți înțelege de ce la noi o cină costă cât costă.”

■ **Cuprinsul.** Directorul prezintă investiția totală a companiei sale în deschiderea acestui restaurant și numărul total de oameni necesar pentru buna desfășurare a activității sale... menționează treburi legate de partea de bucătărie pe care consumatorul nu le cunoaște... enumeră cantitățile de cartofi, fripturi, căpățâni de salată și cafea consumate într-o săptămână... povestește cum într-o seară, când restaurantul era plin, bucătarul specialist în salate a plecat ofensat, după o ceartă cu prietena lui, chelneriță în același restaurant... atrage atenția asupra faptului că prețul la carnea de porc și de vită a crescut.

■ **Enunțarea temei secundare.** Vorbitorul explică în ce fel își stabilește restaurantul meniul. Descrie modalitățile de cercetare folosite pentru a constata care antrouri se vând

bine și care nu, abordează problema factorilor nutriționali și trece în revistă dificultățile de a găsi la prețuri rezonabile produse de înaltă calitate, care să fie la înălțimea standardelor de excelență ale restaurantului.

■ **Enunțarea punctului central.** Managementul unui restaurant de top, într-un moment în care costurile forței de muncă sunt mari, iar prețurile produselor alimentare sunt în creștere, este o activitate riscantă, supusă variațiilor vremii, ale economiei și capriciilor modei. Printr-o creștere constantă, compania sa a demonstrat că un procentaj semnificativ al publicului, „inclusiv al celui din acest oraș”, va sprijini un restaurant care servește un meniu de calitate, cu un serviciu alert, într-un local distins. „Provocarea cu care ne confruntăm este să oferim toate acestea la cele mai scăzute prețuri pe care ni le putem permite.”

■ **O staționare la acest nivel.** Directorul spune o anecdotă despre un client care a încercat să fure tacămurile de argint, dar i-au căzut din buzunar chiar în fața ușii de la intrare. Istoria ilustrează perfect toate problemele legate de conducerea unui restaurant.

■ **Reluarea temei într-o formă succintă.** Rezumatul subliniază satisfacția directorului privind modul în care clienții locali au sprijinit noul restaurant, exprimându-și convingerea că localul oferă orașului avantajul de a se putea baza pe un serviciu de înaltă calitate, dorit și apreciat de cetățeni.

■ **O scurtă concluzie.** Audiența primește o știre: vorbitorul anunță că restaurantul a reușit să obțină o cantitate importantă dintr-un soi de pește foarte popular și relativ rar. De săptămâna următoare, acest pește va figura pe lista de meniuri, preparat într-un stil neobișnuit și la preț promoțional. Toți cei de față sunt invitați să vină și să guste.

Mai este doar un pas până ca discursul să poată fi considerat un eveniment de relații publice de mare succes. Vorbitorul știe că publicul va fi invitat să pună întrebări; dar el a primit deja de la specialistul în relații publice o listă de întrebări dificile pe care ar putea să le primească. Forța lui de a răspunde la întrebările dure va întări buna impresie lăsată de discursul său.

## ■ Techniques de structuring a oral discurs

Primul principiu în elaborarea unui discurs oral este ca propozițiile scrise să aibă ritmul și fluența celor orale. Discursul pus pe hârtie, însă menit să fie prezentat oral, este mai simplu construit și mai liber ca formă decât discursul proiectat ca să fie citit. În loc de „colaboratorul nostru din Chicago”, se spune „omul din Chicago”, care sună mai firesc. Formele scurte precum „nu e” sau „nu-i” ajută la crearea unui stil colocvial.

Cele mai eficiente sunt frazările scurte și directe. De dragul varietății, o frazare mai lungă poate fi acceptată, dacă are o structură simplă. Același lucru se întâmplă în cazul frazelor care încep cu scurte propoziții subordonate. Deseori, urechea nu ne ajută să înțelegem la fel de rapid și de complex ca ochiul, deoarece ascultătorul poate fi ușor distrat sau poate că nu se aude clar. Canalul audio este astfel bruia. O frază complicată poate fi citită în mod repetat până când înțelesul ei devine limpede. O frază pronunțată, pe de altă parte, se aude doar o singură dată. Ceea ce înseamnă că punctele-cheie ale discursului trebuie repetate, formulându-le, atunci când este posibil, în moduri diferite.

Studiile de specialitate arată că o persoană obișnuită are o capacitate de ascultare de patru ori mai mare decât ritmul mediu al vorbirii. Ceea ce înseamnă că ascultătorul se poate gândi și la altceva în timp ce o altă persoană vorbește. Este dificil să se rețină atenția



ascultătorului în mod integral; prin recapitulare, ascultătorul este ajutat să rețină cel puțin ideea de bază a discursului.

Iată, de exemplu, o frază dintr-un articol de știri, inacceptabilă într-un discurs ce trebuie prezentat oral din cauza structurii sale complicate:

Wright, care a fost de acord să plătească amenda, a spus că ea crede că acțiunea comisiei, care vine cu trei săptămâni înainte de alegerile din 2 noiembrie, nu va afecta campania ei în vederea realegerii în funcție, poziție pentru care concurează cu democratul C.D. (Dick) Stine.

Dacă materialul ar fi fost scris după cum urmează, ascultătorii l-ar fi putut înțelege mult mai ușor:

Wright a fost de acord să plătească amenda. Acțiunea comisiei vine cu trei săptămâni înainte de alegerile din 2 noiembrie. Dar Wright crede că acest lucru nu va afecta campania ei în vederea realegerii în funcție, pentru care concurează cu democratul Dick Stine.

O modalitate excelentă de a înțelege conceptul de scriere a unui discurs este să închideți ochii și să ascultați oamenii care vorbesc în jur. Faceți același lucru când ascultați știrile de la radio, care au fost concepute în special pentru ureche. Încercați să vizualizați cum arată cuvintele pe care le auziți dacă sunt puse pe hârtie. Observați cum, deseori, se folosesc doar frânturi de frază.

Frazările incomplete sunt folosite eficient în fragmentul care urmează, extras dintr-un discurs de John C. Bedrosian, președinte al American Federation of Hospitals. Subiectul pe care l-a abordat, și anume costurile ridicate ale îngrijirii medicale, este unul complex, însă vorbitorul a reușit să trateze problema în profunzime. Textul concis nu a încărcat inutil discursul. Frazările scurte, fragmentele de propoziții și cuvintele scurte contrabalansează utilizarea unor cuvinte lungi, însă necesare, cum sunt *catastrofal* sau *ambulatoriu*:

Spitalizarea este scumpă. Nu putem nega acest fapt. În principal este concepută pentru a asigura îngrijire celor aflați într-o stare critică. Boli foarte grave. Operații majore. Traumatisme serioase. Orice instituție care este dotată cu echipament și personal capabil să ofere cel mai înalt nivel de îngrijire este prin chiar natura sa inadapată economic pentru a oferi îngrijire la un nivel mai scăzut.

De aceea noi suntem martorii unei dezvoltări a îngrijirii și tratamentului alternativ, clinicile-satelit, de exemplu, centrele chirurgicale și celelalte facilități de îngrijire ambulatorie; sanatoriile particulare, specializate în recuperarea după boală sau operație; serviciile de îngrijire la domiciliu, un concept care tocmai s-a lansat.

Toate acestea sunt abordări care adaptează fiecare nevoie nivelului de îngrijire necesar, cu o importantă reducere a costurilor.

La citirea unui text putem avea un ritm de 150 de cuvinte pe minut, deci, când se pregătește un discurs de 20 de minute, trebuie să avem aproximativ 3 000 de cuvinte.

Iată câteva sfaturi de la scriitori de discursuri profesioniști:

- *Citiți cu voce tare cuvintele pe care le-ați scris pentru a verifica dacă sună bine.*
- *Evitați propozițiile subordonate care complică fraza.*
- *Folosiiți pasaje de tranziție pentru a trece de la o secțiune a discursului la următoarea.*
- *Introduceți întrebări retorice.*
- *Folosiiți cuvintele pentru a construi imagini*
- *Atenție la glume!*
- *Nu exagerați cu statisticile.*

## ■ Mijloacele vizuale de susținere a unui discurs

Deseori impactul unui discurs crește considerabil prin utilizarea unor dispozitive vizuale. Graficele și diagramele, materialele vizuale ajută în măsura în care sunt familiare audienței. O diagramă prea complicată pentru a fi înțeleasă sau prea mică pentru a fi citită din ultimul rând este inutilă. De cele mai multe ori se folosesc slide-uri proiectate pe un ecran. Acestea trebuie să aibă un conținut explicit; menținerea slide-ului pe ecran foarte mult timp, până când publicul reține toată informația, creează o stare de nervozitate. (Mijloacele audiovizuale sunt discutate în capitolul 22.)

Utilizarea anumitor obiecte poate fi un alt sprijin vizual pentru vorbitor. Macheta unui nou produs al companiei, expusă lângă tribună, este un asemenea exemplu. O reproducere la scară mare a emblemei United Way pentru strângerea de fonduri, așezată în spatele mesei prezidiului, este un altul.

## ■ „Punerea în scenă” a unui discurs

Discursurile eficiente nu apar din senin. Ele sunt repetate și pregătite — sau, în limbaj teatral, sunt „puse în scenă”. Companiile se bazează în mod frecvent pe faptul că specialistul în relații publice cunoaște profilul publicului potențial, asigurându-se că susținerea respectivului discurs va ajuta compania să transmită un mesaj pozitiv. Pentru a-și asigura o bază de vorbitori talentați, unele firme organizează cursuri de perfecționare.

În unele cazuri, efectele vizuale ale „punerii în scenă” pot fi inadecvate sau chiar comice. În timpul unei întruniri din cadrul campaniei pentru alegerea guvernatorului din Pennsylvania, un discurs conceput pentru a fi televizat a fost „pus în scenă” într-o bibliotecă, unde candidatul a citit o listă a programelor pe care le va subvenționa în cazul în care va fi ales. Din nefericire, vorbitorul s-a așezat chiar sub panoul pe care scria „Ficțiune”.

## ● Rolul specialistului

Specialiștii în relații publice însărcinați cu scrierea discursurilor sunt adesea chemați de conducere pentru a-și exprima opinia în legătură cu participarea firmei la un eveniment și cu modul în care compania ar trebui să folosească acest prilej pentru a-și prezenta viziunea și politica în lumina cea mai favorabilă.

Când sosește o invitație, prima decizie care trebuie luată este dacă respectiva ocazie implică în mod necesar un discurs. Acesta este primul punct asupra căruia conducerea companiei trebuie să ceară sfatul specialistului. Trebuie apoi cântărit dacă dimensiunile și importanța audienței justifică timpul și efortul necesare. Deși acest tip de raționament poate părea arrogant, totul se reduce la o chestiune practică.

Pe de altă parte, un practician al cărui patron dorește să țină discursuri poate profita de nenumărate oportunități. Cu discreție, se poate anunța printr-o scrisoare, prin telefon sau prin intermediul zvonurilor, disponibilitatea vorbitorului de a colabora gratuit cu alte organizații. Abordarea standard este de a sugera că vorbitorul are un mesaj mai puțin obișnuit, care ar putea fi de mare interes pentru grupul solicitat. Dacă vorbitorul este membru al conducerii companiei, gazdele trebuie asigurate că nu vor avea parte de o pledoarie axată pe vânzări.

De asemenea, conducerea poate cere opinia unui specialist în relații publice atunci când vorbitorul apare în fața unei audiențe ostile — un adevărat test de talent în relații publice. Chiar dacă o asemenea prestație este dificilă, ea poate aduce beneficii ulterioare.

Un om de afaceri care propune construirea unui mall în apropierea unei școli nu se poate aștepta la o întâmpinare calduroasă din partea părinților cărora urmează să li se adreseze. Dacă însă vorbitorul impune respect prin maniera sa directă și agreabilă, s-ar putea totuși ca unii membri ai audienței să-și dea seama că nu este chiar monstrul la care se așteptau. După ce a reușit acest lucru, vorbitorul își poate expune argumentele sau, cel puțin, poate convinge lumea să fie atentă la ce are de spus. De obicei, oamenii apreciază sinceritatea vorbitorului.

Membrii publicului extern nu sunt singura audiență căreia purtătorul de cuvânt al unei companii i se poate adresa. Reprezentanții conducerii — inclusiv membrii departamentului de relații publice — țin numeroase discursuri în cadrul organizației, ca parte a programului de relații cu angajații. În timpul crizelor interne, cum ar fi disputele sindicale, specialistul în relații publice poate juca un rol esențial.

## ● Programe de perfecționare a discursului

Chiar și un discurs extraordinar de bine scris poate eșua, dacă nu este prezentat în mod corespunzător. Directorii din eșalonul de vârf, pentru care discursurile reprezintă o parte esențială a activității desfășurate trebuie să fie instruiți de specialiști în tehnicile discursului public. Organizațiile progresiste caută printre propriii angajați persoane care să fie pregătite pentru a vorbi bine în public.

Angajații selectați pot fi desemnați să urmeze sesiuni de pregătire, la locul de muncă, pentru susținerea discursurilor. Ei sunt instruiți în tehnici de bază precum dicția, prezența scenică, tonul prezentării, citirea reacției publicului și răspunsul la întrebările dificile. Pentru instruire mai pot fi folosite casete și alte materiale pregătitoare.

Atunci când o companie trebuie să le explice angajaților săi politica proprie și caută cooperarea lor, oficialii din eșalonul superior nu sunt cei mai potriviți pentru acest tip de comunicare. Un coleg de departament bine instruit își poate convinge mai ușor colegii să fie de acord cu contribuțiile bănești la cauza United Way făcute prin deducerea automată de pe statul de plată decât, de exemplu, un purtător de cuvânt numit de conducere. Atunci când conducerea instruieste purtători de cuvânt de diferite niveluri profesionale, le pune la dispoziție discursuri bine scrise, adaptate nevoilor acestora și le oferă un cadru potrivit, ei joacă un rol important ca verigă în lanțul comunicării interne. Mai mult, ei pot oferi conducerii *feedback* important din interior.

## ■ Pregătirea vorbitorului în cizelarea și susținerea discursului

După realizarea unei ciome a discursului, persoana care a redactat-o ar trebui s-o revadă împreună cu cel care va susține discursul, acesta putând solicita modificări. Ascultându-l pe purtătorul de cuvânt citind cu voce tare materialul, persoana care l-a scris poate identifica porțiunile stângace, care pot fi îmbunătățite. Cu cât mai des își citește un purtător de cuvânt textul cu voce tare, cu atât mai bună va fi prestația de pe scenă. O casetă video înregistrată în timpul unei repetiții îi va arăta purtătorului de cuvânt unde trebuie făcute îmbunătățiri.

Versiunea finală a discursului trebuie tehnoredactată cu corp mare de literă și spațieri suficiente.

Scrierea unei introduceri și direcționarea ei către persoana care va prezenta vorbitorul reprezintă o bună tactică. Acest lucru este o garanție a corectitudinii informației primite

despre purtătorul de cuvânt. Deși persoana care face introducerea poate opera anumite modificări, conținutul va fi în linii mari cel dorit de reprezentantul de relații publice.

Pe scena discursului, specialistul în relații publice trebuie să aibă în vedere mai multe lucruri:

- **Microfonul și celelalte echipamente trebuie testate.** Echipamentul audiovideo trebuie instalat și verificat, iar videoproiectorul pregătit în poziția corectă. Graficele sau prezentările trebuie numerotate și aranjate în ordinea corectă pe un șevalet. De asemenea, trebuie desemnat un tehnician capabil să rezolve problemele tehnice apă-



**EDISON EXPRESSIONS** is Southern California Edison's employee-volunteer speaker organization. Since 1971, our speakers have given thousands of free, multilingual presentations to service clubs, schools, senior and consumer groups, business organizations, and community groups throughout the region on a broad range of electric industry topics. Whether it is a classroom presentation, a luncheon or a community event, we are your one-stop speakers' bureau for all occasions.

**F**iind la curent cu imensa diversitate etnică din zona sa de activitate, Southern California Edison a înființat un birou delegat, EDISON EXPRESSIONS, unde lucrează reprezentanți ai companiei care vorbesc spaniola și mai multe limbi asiatice. Peste 26% dintre clienții companiei Southern California Edison vorbesc spaniola și au cunoștințe limitate de engleză; 16% dintre ei vorbesc o limbă asiatică.



SOUTHERN CALIFORNIA  
**EDISON**

AN EDISON INTERNATIONAL™ COMPANY

[www.sce.com](http://www.sce.com)

rute în ultimul moment, pentru a evita momentele stânjenitoare în care vorbitorul solicită ajutor de pe podium.

- **Copii suplimentare ale discursului trebuie plasate la îndemână.** Acestea trebuie distribuite către media, precum și ascultătorilor care solicită o copie.
- **Discursul trebuie înregistrat.** Caseta cu înregistrarea discursului poate fi folosită pentru a rezolva orice controverse asupra celor spuse de vorbitor și pentru a putea pune la dispoziția stațiilor de radio locale anumite fragmente. De asemenea, această practică este utilă și în vederea strângerii materialului necesar unei analize ulterioare realizate de vorbitor și persoana care a redactat discursul.

În plus, pot fi luate și alte măsuri pentru a obține o expunere maximă a unui discurs important: (1) copii ale discursului pot fi expediate prin poștă unui număr de lideri de opinie selectați și (2) discursul poate fi rescris sub forma unui articol pentru o publicație a companiei sau trimis către o revistă de profil. Robert Dilenschneider, director al Dilenschneider Group, a transmis un discurs despre demagogie (*spin*) și relațiile publice către *Bulldog Reporter*/PR Newswire Media Relations Conference din New York. Dilenschneider a transformat apoi discursul într-un editorial pentru *Wall Street Journal* (1 iunie 1998). Discursul a beneficiat de o expunere mult mai largă pentru Dilenschneider, ca lider în industria relațiilor publice, decât ar fi obținut dacă ar fi fost folosit doar ca discurs adresat celor din culisele industriei.

## ■ **Birourile și liniile directe ale purtătorilor de cuvânt**

Birourile purtătorilor de cuvânt administrate de asociații comerciale, agenții sociale sau corporații constituie un instrument important pentru a pune în legătură purtătorii de cuvânt cu audiențele-țintă. Ele funcționează pe același principiu ca grupurile de purtători de cuvânt interni ai unei companii, dar la scară mai mare. Vorbitorii instruiți în cadrul organizației sunt puși la dispoziție de către birouri, la cererea clientului. De asemenea, birourile caută la rândul lor să plaseze purtători de cuvânt în fața unui public influent.

Companiile de servicii, care au nevoie constantă de a construi relații deschise și apropiate cu comunitățile, sunt clienți obișnuiți ai birourilor de purtători de cuvânt. În mod curent, o companie telefonică din Illinois are un birou cu 42 de purtători de cuvânt instruiți, care susțin discursuri în fața tuturor tipurilor de cluburi și organizații civice. Înainte de a fi trimiși să reprezinte compania, purtătorii de cuvânt primesc instruire specializată și trebuie să treacă anumite examinări.

Agentiile care închiriază talente și care plasează purtători de cuvânt profesioniști contra unei taxe se autodenumesc uneori birouri de purtători de cuvânt. Rolurile celor două tipuri de birouri de purtători de cuvânt sunt diferite: unele birouri oferă purtători de cuvânt fără taxă, pentru a promova sponsorul, iar celelalte fac acest lucru pentru un profit direct. De exemplu, un birou de purtători de cuvânt îl va închiria pe fostul purtător de cuvânt al Casei Albe, Newt Gingrich, pentru 50 000 de dolari pe apariție, în timp ce Montana Committee for the Humanities va oferi gratuit un istoric pentru a vorbi la biblioteca locală. Este important să se facă o distincție clară între cele două tipuri de birouri de purtători de cuvânt.

Asociată biroului de purtători de cuvânt organizațional este și linia telefonică de urgență, administrată de unele asociații comerciale și companii pentru a pune la dispoziție, în special jurnaliștilor, răspunsuri rapide. Aceasta este, în general, un serviciu de apeluri telefonice gratuite, folosind prefixul 800. Următoarea reclamă a Edison Electric

Institute Information Service, apărută în *Editor & Publisher*, revistă de jurnalism comercial, ilustrează modul de funcționare a liniilor telefonice de urgență:

N-ai nevoie de o conferință de presă ca să afli mai multe despre energia electrică.

Putem ține o conferință chiar acum.

Și n-o să te coste nimic.

Unul dintre experții noștri e gata să te ajute cu această știre, articol sau editorial.

Poți afla date concrete, informații despre context și perspectiva națională asupra energiei electrice.

Poți afla informații despre sursele de energie, economie și mediul înconjurător.

Întrucât energia electrică este unul dintre subiectele fierbinți ale scenei americane contemporane, există mereu știri proaspete, 24 de ore pe zi, 7 zile din 7.

Gândește-te doar. Punând mâna pe telefon, vei economisi energie chiar în timp ce vei scrie pe acest subiect.

Sună la linia gratuită 800-424-8897.

## ■ Ocazii speciale de prezentare a unui discurs

Un vorbitor care se adresează unei audiențe acționează în cadrul unei scheme de comunicare unilaterală. Ascultătorii primesc mesajul, pe care îl acceptă sau îl resping, dar nu se angajează într-un dialog în cadrul căruia să poată contesta spusele vorbitorului. Situația este controlată de vorbitor. Singura excepție apare atunci când un vorbitor este de acord să accepte întrebări din partea audienței, o practică savurată de unii vorbitori, dar evitată de alții, fie pentru că sunt conștienți de faptul că nu sunt foarte spontani, fie pentru că doresc să evite întrebările incomode.

## ● Conferința de presă

În cadrul unei conferințe de presă, comunicarea este bidirecțională. Persoana care vorbește în numele unei companii sau al unei cauze așteaptă întrebări de la reporteri, de obicei după o scurtă declarație de deschidere. O conferință de presă face posibilă diseminarea rapidă a informațiilor și opiniilor prin intermediul media. Se economisește timp prin faptul că informațiile nu mai sunt prezentate fiecărei surse de difuzare separat, iar ziarele și media electronice concurente primesc știrile simultan. Din punctul de vedere al relațiilor publice, acestea sunt principalele avantaje ale conferinței de presă. În ciuda acestor plusuri, trebuie reținut și faptul că vorbitorul este supus unor întrebări severe și potențial incomode.

Într-o strategie de relații publice, conferința de presă poate fi un mijloc ofensiv sau defensiv, în funcție de nevoile clientului.

Majoritatea conferințelor de presă urmăresc să transmită un mesaj *pozitiv*; ele sunt acțiuni afirmative, care au rolul de a reliefa planurile clientului sau punctul său de vedere. O corporație poate ține o conferință de presă pentru a prezenta un nou produs, a cărui fabricație va ocaziona apariția de noi locuri de muncă; un lider civic ar putea convoca o conferință de presă pentru a descrie scopurile și planurile unei acțiuni de strângere de fonduri caritabile ce se va desfășura în toată regiunea, sub conducerea lui. Astfel de conferințe de presă trebuie planificate și programate atent cu mult timp înainte, pentru a se desfășura în cele mai bune condiții.

Specialiștii în relații publice trebuie să poată controla situațiile neașteptate și controversate care apar în mod frecvent. O companie, o asociație sau un politician se pot trezi într-o situație dificilă, în cel mai bun caz stânjenitoare, însă adesea chiar incriminantă. Presa și publicul cer explicații. O declarație scrisă și concepută în linii mari nu este sufi-



**S**ecretarul general al ONU, Kofi Annan, al doilea din stânga, și Hamid Karzai, dreapta, ascultă întrebările unui reporter în timpul unei conferințe de presă comune la Palatul prezidențial din Kabul, Afghanistan. Annan s-a întors dintr-o vizită de lucru întreprinsă pentru a trece în revistă eforturile de reconstrucție a unei țări răvășite de război. Parte din procedura standard este organizarea unei conferințe de presă, astfel încât liderii să poată răspunde întrebărilor jurnaliștilor.

cientă pentru a liniști protestele și poate atrage critici și mai dure din partea presei dând impresia unei companii care se ascunde în spatele ușilor închise. Un purtător de cuvânt bine pregătit poate atrage într-o anumită măsură înțelegerea și simpatia publicului prin prezentarea unei declarații scrise, atent concepute, în deschiderea conferinței de presă. Conform cercetărilor experimentale subvenționate de programul SMART al departamentului de relații publice al companiei Ketchum, când o companie are o bună reputație, publicul poate accepta niște scuze sincere. Pe de altă parte, Lisa Lyon, profesor la Kennesaw State University, a descoperit că firmele cu o reputație proastă ar fi avantajate dacă ar lua o poziție defensivă.

Indiferent cât de dure sunt circumstanțele, persoana care ține conferința de presă trebuie să creeze o atmosferă de cooperare și să scoată în evidență intenția sinceră a organizației de a fi de ajutor. Cel mai grav lucru pe care îl poate face vorbitorul este să se arate deranjat de întrebările publicului. Reprezentantul companiei nu trebuie să facă niciodată greșeala de a se lăsa intimidat de atitudinea agresivă sau eventualele izbucniri ale membrilor audienței. O poziție bună este acceptarea faptului că situația este critică, însă compania face tot posibilul pentru a o corija, abordare descrisă de profesorul Timothy Coombs de la Wayne State University drept strategia „mortificării”. (Discuții suplimentare privind relațiile publice în situații de criză sunt prezentate în capitolul 8.)

Rareori, o organizație sau o persoană publică surprinsă într-o situație stânjenitoare încearcă, într-un mod foarte puțin inspirat, să deturneze curentul de opinie potrivit convocând o falsă conferință de presă. Organizatorul citește o declarație scurtă și inadecvată, apoi refuză să răspundă la întrebările reporterilor. Acest mod de abordare îndepărtează presa.

Se mai practică, de asemenea, alte două tipuri de conferințe de presă. Unul este cel spontan, declanșat de un eveniment de ultimă oră: laureatul premiului Nobel convoacă presa pentru a comenta opera premiată sau un atlet care tocmai a doborât recordul mondial își descrie, încă respirând anevoie, sentimentele. Cel de-al doilea tip de conferință este cel stabilit în mod fix într-o anumită zi și la o anumită oră, programare ce rămâne valabilă indiferent dacă funcționarul public care a convocat conferința are sau nu noutăți de transmis. De obicei, aceasta se numește informare *briefing* — de exemplu, informarea zilnică organizată de Departamentul de Stat.

■ **Conceperea și desfășurarea unei conferințe de presă.** Mai întâi trebuie să vă puneți întrebarea: „Este sau nu necesar să organizăm o conferință de presă?” Cel mai frecvent răspuns ar trebui să fie „Nu!” Elementul esențial al unei conferințe de presă este *știrea*. În cazul în care reporterii și cameramanii invitați la conferință aud un material propagandistic în loc de date concrete sau informații de interes restrâns, destinate unui public limitat, aceștia pleacă nesatisfăcuți. Au senzația că și-au pierdut timpul — iar timpul e un lucru prețios. În cazul în care editorii trimit reporterii la o conferință care a fost organizată doar pentru a satisface orgoliul organizatorului, aceștia se simt umiliți. Dacă materialul prezentat nu îndeplinește criteriile unei știri semnificative, un bun specialist în relații publice îl va distribui prin intermediul comunicatelor de presă.

Toate canalele de distribuție care ar putea fi interesate de material trebuie invitate la conferința de presă. O sursă media neinvitată devine un inamic, la fel ca o persoană care nu a fost invitată la o petrecere. Invitația trebuie să descrie în linii mari natura materialului ce urmează a fi prezentat, astfel încât editorul va ști ce fel de reporter să trimită.

Care este ora cea mai potrivită? Aceasta depinde de tipul presei locale. În cazul în care orașul are doar un ziar de după-amiază, 9.30 sau 10.00 dimineața sunt ore bune, deoarece îi acordă reporterului timp să-și scrie materialul înainte de ora de predare, în jurul prânzului. În cazul în care ziarul local apare dimineața, ora cea mai potrivită este 14.00.

O altă țintă principală a organizatorilor de conferințe de presă este emisiunea de știri de dimineață de la televiziunea locală sau emisiunile de acest tip de la posturile de televiziune prin cablu, în cazul în care știrea este destul de importantă. O conferință nu trebuie organizată mai târziu de ora 14.00, pentru ca echipa de transmisie să poată prelucra materialul în liniște, pentru includerea în emisiunea de seară. Acest interval de timp poate fi ușor scurtat în caz de urgență.

*Avertisment:* Dacă specialistul în relații publice dintr-un oraș care are doar un ziar de după-amiază programează o conferință de presă după închiderea ediției, însă la timp pentru ca știrea să apară la prima emisiune de știri a serii, face o mare gafă. Ziariștii nu apreciază organizațiile care preferă televiziunea și au memorie bună. Trebuie să fiți la curent cu termenul de primire a materialelor și cu specificul tuturor canalelor de difuzare locale.

Termenul de primire a materialelor în cazul reporterilor de știri radio este mai puțin strict decât cel al ziarelor sau televiziunilor, deoarece emisiunile de știri radio sunt programate în direct de mai multe ori pe zi. Orelle potrivite pentru convocarea unei conferințe de presă sugerate pentru ziare și televiziune sunt deci potrivite și pentru canalele radio.

Iată două sfaturi din partea unor practicieni experimentați în relații publice pentru personalul care organizează conferințe de presă:

1. *Vorbitorul nu trebuie să dea niciodată declarații neoficiale în timpul unei conferințe de presă.* Dacă informațiile sunt secrete, prin urmare nepublicabile, atunci vorbitorul nu trebuie să le menționeze în fața reporterilor. Mulți editori interzic reporterilor să preia declarațiile neoficiale, deoarece adesea persoana care oferă astfel de informații o face doar pentru a împiedica publicarea materialelor ce reprezintă adevărata știre, considerată incomodă. Nicio afirmație făcută în public nu mai are caracter confidențial.
2. *Vorbitorul nu trebuie să mintă niciodată!* În cazul în care sunteți prinși în corzi și nu credeți că este potrivit să răspundeți unei anumite întrebări, este mult mai bine să spuneți: No comment! — „Fără comentarii” decât să dați un răspuns fals. Cineva prins cu minciuna de ziariști își pierde credibilitatea în mod dramatic.

■ **Pregătirea conferinței de presă.** La o conferință de presă, activitatea specialiștilor în relații publice se aseamănă cu cea a producătorilor de film sau de televiziune. Ei îl pregă-



tesc pe vorbitori și fac toate aranjamentele necesare, în așa fel încât conferința să decurgă perfect. Totuși, ei rămân în caluse.

*Bulldog Reporter*, un newsletter de relații publice de pe Coasta de Vest a Statelor Unite, sugerează următoarea listă de priorități pentru un specialist în relații publice responsabil cu organizarea unei conferințe de presă. Anunțul evenimentului se face în marja de timp obișnuită, ca în cazul reuniunilor de prezentare a unui nou produs, însă conferințele de presă privind știri de importanță imediată pentru presa zilnică și electronică sunt anunțate cu câteva zile sau chiar câteva ore înainte.

- Alegeți o locație convenabilă, ușor de reperat de reprezentanții presei care au foarte puțin timp de deplasare.
- Fixați data și ora. Orele dimineții până în miezul zilei sunt cele mai indicate. Vineri după-amiaza este o perioadă moartă, pentru că vine sfârșitul de săptămână.
- Atunci când este posibil, trimiteți invitația cu cinci-șase săptămâni înainte, dar și o lună este acceptabil. Invitația trebuie să includă scopul conferinței, numele vorbitorilor și motivul pentru care evenimentul are valoare de știre. Desigur, trebuie incluse data, ora și locația.
- Distribuți comunicate de presă privind conferința de presă care urmează, atunci când este cazul. Aceasta depinde de importanța evenimentului.
- Scrieți o declarație pe care purtătorul de cuvânt o va prezenta la conferință și asigurați-vă că o înțelege și o învață. Mai mult, faceți o repetiție a întregii conferințe.
- Încercați să anticipați întrebările, în așa fel încât purtătorul de cuvânt să fie pregătit să răspundă imediat celor dificile. Repetați împreună cu purtătorul de cuvânt problemele și soluțiile posibile.
- Pregătiți materiale tipărite care să fie distribuite la conferință. Acestea ar trebui să includă o scurtă notă informativă, cu numele și funcția participanților, un comunicat de presă cu informațiile de bază și alte materiale ajutătoare. Acest pachet se numește dosar de presă.
- Pregătiți materialele vizuale necesare. Acestea pot fi slide-uri, folii transparente, afișe sau chiar scurte filme video.
- Faceți din timp aranjamentele pentru sală. Asigurați-vă că sunt suficiente scaune și lăsați spațiu de trecere central pentru fotografi. În cazul în care e necesară o tribună, asigurați-vă că este destul de mare ca să poată susține mai multe microfoane.
- Sosiți cu 30 până la 60 de minute mai devreme și verificați totul. Testați microfoanele, aranjați ecusoanele pentru invitați și distribuți materialele scrise.

Unele organizații oferă cafea și dulciuri pentru reprezentanții presei ca un gest de curtoazie. Alții consideră că un astfel de gest nu este necesar deoarece oamenii din presă sunt în general grăbiți. Nu serviți alcool la o conferință de presă obișnuită. Acest timp de socializare trebuie rezervat reuniunilor de presă, discutate în secțiunea următoare.

La unele conferințe de presă, fotografiilor li se alocă două sau trei minute pentru a face fotografii, înainte de a începe întrebările. Unii fotografi se plâng că, datorită acestei restricții, nu pot surprinde instantanee. În cazul în care se permite fotografierea liberă, în general cea mai bună practică, aranjamentul sălii trebuie să ofere fotografiilor spațiu de mișcare, fără ca aceștia să fie nevoiți să-i stânjenească pe reporteri.

Specialistul trebuie să fie foarte atent să aranjeze sala în așa fel încât echipamentul electronic să nu îi incomodeze pe reporterii din presa scrisă. Unii consideră că este indicat

ca vorbitorul să mai rămână după terminarea conferinței de presă, pentru scurte interviuri televizate acordate separat fiecărui canal de televiziune, în cazul în care reporterii respectivi cer acest lucru. Aceste declarații trebuie să rămână în spiritul celor afirmate în timpul conferinței, în fața tuturor reporterilor prezenți.

O ultimă problemă în gestionarea unei conferințe de presă este să știi când să te oprești. Specialistul în relații publice, care este de veghe în spatele scenei, nu trebuie să întrerupă reporterii prematur. Această tactică duce la o reacție de respingere din partea reporterilor. De asemenea, a lăsa o conferință să se lungească prea mult este la fel de puțin inspirat. Vine un moment când reporterii nu mai au întrebări noi. S-ar putea ca vorbitorul să nu-și dea seama. În acest caz, specialistul în relații publice trebuie să facă un pas înainte și să spună ceva de genul: „Îmi cer scuze, știu că unii dintre voi sunt grăbiți. Așa că nu mai avem timp decât pentru două întrebări.”

Conferințele de presă prezidențiale sunt scutite de această problemă. O veche convenție limitează aceste conferințe la 30 de minute. Când timpul s-a scurs, unul dintre reporterii importanți prezenți în sală spune cu voce tare: „Mulțumim, domnule președinte!” și conferința se încheie. Toți cei din domeniul relațiilor publice ar trebui să studieze conferințele de presă televizate. Tipul întrebărilor puse, felul în care președintele răspunde, caracterul anunțurilor de deschidere și facilitățile existente — toate acestea vă pot da idei pentru organizarea unor conferințe de presă de mai mică importanță.

## ● Reuniunile și tururile de presă

La conferințele de presă tipice, scopul este transmiterea de informații și opinii dinspre organizație către presă, într-o manieră formală și eficientă ca timp. Deseori totuși o corporație, o asociație sau un politician dorește să transmită un mesaj sau să construiască o legătură personală cu presa, iar această intenție se poate realiza mai ușor în cadrul unui eveniment de socializare. Așa s-a născut reuniunea de presă sau turul de presă.

■ **Reuniunea de presă.** Aceasta poate fi un prânz oficial, o cină sau o recepție. Indiferent de formă, practica standard este ca gazda să se ridice la sfârșitul ocaziei și să „arunce” știrea. Aceasta poate fi un anunț important, o scurtă declarație urmată de întrebări și răspunsuri sau doar de calde mulțumiri adresate invitaților pentru că au avut bunăvoința de a participa și i-au dat gazdei ocazia de a-i cunoaște mai bine. De obicei, invitaților li se dau dosare de presă, informative, la sosire sau la plecare. Reuniunile organizate pentru avanpremieră unei expoziții de artă sau pentru prezentarea unui nou sediu au devenit deja o practică obișnuită.

Reuniunile de presă au ca scop îmbunătățirea relațiilor și ambele părți implicate sunt conștiente de acest lucru.

O reuniune de presă poate aduce avantaje substanțiale organizatorului, în condiții adevărate. În timpul conversațiilor informale, oficialii companiei gazdă pot cunoaște oamenii din presă care scriu, editează sau transmit materiale despre ei. Deși beneficiile din punctul de vedere al organizatorului sunt greu de măsurat pe moment, reuniunea are rolul de a deschide canalele de comunicare.

De asemenea, în cazul în care organizatorul are o declarație importantă de făcut, există presupunerea — nu în mod necesar corectă — că editorii și reporterii vor fi mai receptivi după o oră de socializare. Organizatorul care se așteaptă însă ca masa oferită să le aducă un tratament favorabil în presă s-ar putea să aibă o surpriză neplăcută. Reporteri și editorii conștiințioși nu pot fi manipulați să-și schimbe părerea printr-un aranjament atât de evident. Din punctul lor de vedere, ei au oferit deja ceva în schimb organizatoru-



## Studiu de caz PR

### „Picnic Jurnallistic” la Disney World

Disney World din Florida a organizat o reuniune de presă pentru a marca cea de-a cincisprezecea aniversare a companiei, la care au participat peste 10 000 de persoane.

Faptul că Disney World a suportat toate cheltuielile pentru anumiți invitați — și că s-a oferit să lăce același lucru pentru toți — a stârnit o dezbateră pe tema eticii media care aproape a umbrat sărbătoarea. Întâmplător, această reuniune de presă rămâne un exemplu clasic de eveniment de presă construit.

Compania Disney World era perfect conștientă de curentul de opinie din presă împotriva reporterilor care acceptau excursii gratuite, deoarece cadoul putea influența tonul adoptat în respectivul material. Invitațiile, trimise în loată jara, ofereau oaspeților trei alternative:

1. Compania Disney World și partenerii săi de promovare aveau să suporte în totalitate cheltuielile de călătorie, cazare și masă.
2. Organizatorii aveau să plătească 150 dolari pe zi din cheltuielile invitatului, iar compania al cărei angajat era urma să plătească restul.

3. Patronul invitatului avea să-i plătească acestuia toate cheltuielile.

Unii invitați s-au folosit de prima melodă, dar compania Disney World a refuzat să menționeze câți anume.

Într-un editorial din publicația *New York Times* se afirma că acei jurnaliști care au acceptat oferta unei excursii gratuite au „înjosit” profesia de jurnalist și au creat impresia că întreaga presă la „șpagă”. Publicația *St. Petersburg Times* a numit reuniunea „un picnic jurnallistic”. Combătând această poziție, unii invitați de la publicații sau televiziuni mai mici au spus că, din cauza costurilor de călătorie ridicate, companiile lor nu și-ar fi permis aceste cheltuieli, prin urmare au acceptat singura modalitate prin care au putut să viziteze parcul de distracții și să scrie despre cele văzute.

Compania Disney World nu a cerut nimic în schimb invitaților săi cărora le-a plătit cheltuielile. Într-adevăr, parcul a fost foarte mediatizat, în general favorabil, cu excepția dezbaterilor etice. Costul total pentru compania Disney World și sponsorii săi a fost estimat la 7,5 milioane de dolari, conform publicației *Editor & Publisher*.

lui, prin acordarea timpului lor. Ei acceptă asemenea invitații deoarece doresc să stabilească potențiale relații de presă cu firma gazdă și să afle mai multe despre oficialii săi.

Până acum câțiva ani totuși, practica de a răsplăti cu cadouri sau servicii prezența reprezentanților presei la reuniuni era larg răspândită și acceptată ca normă. De cele mai multe ori invitații din presă primeau cadouri scumpe. În orașele mari, pretențiile unor reporteri, în special ale celor care se ocupau de domeniile afacerilor și divertismentului, ajunseseră exagerate. Un coautor al acestei cărți își amintește că a participat la un dineu de presă cu ocazia lansării unui nou model, oferit de divizia Chevrolet a companiei General Motors. În timpul dineului, directorul de relații publice a anunțat că, la plecare, invitații sunt rugați să își ridice cadourile. Fiecare invitat a fost condus să completeze un formular în culoarea preferată — albastru, verde sau brun.

Unul dintre invitații de la masa autorului amintit l-a întrebat pe altul, destul de serios: „Crezi că ne vor da o mașină?” Celălalt i-a răspuns, cu aceeași gravitate, că s-ar putea. Cadoul s-a dovedit a fi o pătură foarte scumpă de culoarea preferată, împachetată într-o cutie personalizată de cedru. Acest tip de răsplătă pentru participarea la prezentare a ajuns să fie cunoscut sub denumirea de „șpagă”. Niciunul dintre reprezentanții presei nu a refuzat cadoul. (Practica actuală în privința cadourilor va fi discutată mai jos.)

Iată două exemple de reuniuni de presă:

1. Oficialii de la Blue Bross dintr-un stat din vestul Statelor Unite organizează, în mod regulat, o serie de dineuri în orașele importante, cu invitați din presa locală. Lista de

invitații include reporterii din domeniul sănătății, care au un rol important în editarea materialelor pe această temă sau comentează știrile din acest domeniu în editoriale. Pe parcursul cocktailului, înainte de cină, oficialii Blue Cross socializează cu invitații. Consultantul de relații publice care îi însoțește îi ajută făcând prezentările. În timpul dineului, grupul-gazdă se răspândește pentru a sta la masă cu invitații.

După cină, directorul executiv ține un scurt discurs despre ceea ce Blue Cross consideră a fi curente și problemele semnificative din sănătate. Apoi anunță că se pot pune întrebări. Inevitabil, întrebările se vor referi în special la costurile medicale ridicate. Consultantul de relații publice distribuie dosare de presă și fișe informative, dar nu și cadouri.

2. Un om de afaceri din domeniul imobiliar a invitat presa și liderii civici la un prânz oficial, în timpul căruia a dezvoltat planurile sale privind un important centru comercial de la marginea orașului. La sosire, invitații au primit ecusoane auto-colante cu numele lor, mape mari conținând comunicate de presă, fotografiile ale omului de afaceri și materiale grafice reprezentând interiorul și exteriorul clădirii proiectate, precum și o notă informativă cu biografia omului de afaceri și o listă de proiecte încheiate cu succes. Materialele grafice fuseseră deja expuse în sală, pe panouri; o machetă a proiectului fusese plasată pe o masă. S-a servit masa. Apoi omul de afaceri a vorbit despre proiect și a răspuns la întrebări.

Ora de încheiere potrivită pentru un asemenea prânz este 13.30. Acesta a depășit puțin această oră datorită numărului mare de întrebări. Niciun prânz de acest fel nu trebuie să depășească ora 14.00.

■ **Turul de presă.** Există trei feluri de tururi de presă. Cel mai frecvent este excursia, deseori numită peiorativ „picnic”, în timpul căreia editorii și reporterii sunt invitați să inspecteze bazele de producție ale companiei din mai multe orașe, să participe la zboruri pe rute inaugurale sau să vizioneze în avanpremieră programele sezonului de toamnă ale postului de televiziune de la Hollywood sau New York. Organizatorul este cel care plătește, de obicei, transportul, cazarea și masa reporterilor.

O variantă a turului de presă este excursia de familiarizare. Acestea sunt de obicei oferite scriitorilor pe teme de călătorie și editorilor care se ocupă de industria turismului. (Vezi capitolul 19.) Birourile pentru convenții și vizitatori, la fel ca marile stațiuni turistice, acoperă toate cheltuielile în speranța că se va scrie de bine despre zona și serviciile respective. Articolele de călătorie din reviste și ziare sunt, de obicei, rezultatul unor astfel de excursii de familiarizare la care a fost invitat reporterul.

În al treilea tip de tur, larg utilizat în industria high-tech, membrii conducerii unei organizații călătoresc în diferite orașe-cheie pentru a vorbi unor editori special aleși. De exemplu, reprezentanții conducerii superioare a companiei Apple Computer au făcut un tur pe coasta de est a Statelor Unite pentru a vorbi unor editori-cheie și a demonstra calitățile noului computer Apple iMac. În funcție de preferințele editorilor, reprezentanții companiilor pot vizita sediul publicației și pot ține o scurtă ședință de informare cu editorii-cheie; o altă soluție este pregătirea sălii de conferințe a unui hotel, astfel încât reprezentanții companiei să poată vorbi în același timp mai multor editori de la publicații diferite.

■ **Etica de tip „cine-plătește și pentru ce”.** În ultimii ani, jurnaliștii și specialiștii în relații publice care considerau că nu este etic să ofere călătorii și cadouri extravagante au trecut printr-un profund proces de redefinire, care a condus la o autoreglare eficientă în cadrul ambelor grupuri, în ceea ce privește turul de presă sau „picnicul jurnalistic” și ce buget poate fi cheltuit în asemenea ocazii.

Politica marilor ziare interzice angajaților să accepte cadouri sau oferte de gratuități pentru cazare sau transport; ziarele plătesc toate costurile necesare unui tur de presă la care ia parte un membru al conducerii. Prin contrast, unele ziare, săptămânale și publicații de profil acceptă ofertele de excursii plătite. Directorii lor susțin că nu au resursele financiare de care dispun marile ziare pentru a putea rambursa astfel de cheltuieli, iar aceste călătorii sunt justificate prin necesitatea de a scrie despre o activitate cu potențial de știre.

Unele ziare a căror politică interzice acceptarea de excursii și cadouri nu extind aceste restricții asupra tuturor departamentelor. Reporterii care se ocupă de „știrile serioase”, de exemplu, nu pot accepta cadouri sau călătorii, dar o asemenea politică nu este neapărat impusă reporterilor care se ocupă de „știri ușurele” ca cele din domeniul sportului, turismului și stilurilor de viață. Puține ziare, de exemplu, plătesc locurile rezervate în tribuna presei pentru reporterii care se ocupă de jocurile ligii profesioniste; nici editorul secțiunii de turism nu plătește de obicei întreaga notă de plată pentru camerele din stațiunile de vacanță la mare care fac subiectul articolelor de turism.

Date fiind politicile contradictorii și deseori derutante ale presei, specialistul în relații publice trebuie să uzeze de bun-simț și discreție. Întâi de toate, nu trebuie să încalce codul de etică stabilit de PRSA, care, în mod special, interzice cadourile extravagante și excursiile gratuite care nu au nimic de-a face cu prezentarea unui eveniment de presă justificat. În al doilea rând, specialistul în relații publice trebuie să cunoască politica fiecărui canal de difuzare și trebuie să creeze evenimente pentru a menține bunele relații. O alternativă înțeleaptă este să se ofere reporterului opțiunea rambursării cheltuielilor de călătorie și cazare asociate unui tur de presă.

În privința cadourilor, o abordare care merită reținută este oferirea unui suvenir, cum ar fi un stilou, un bloc-notes sau un presse-papier cu însemnele firmei. Unele ziare mari nu acceptă nici chiar aceste suveniruri. (Etica este discutată pe larg în capitolul 3.)

■ **Cum se organizează o reuniune sau un tur de presă.** Cheia unui eveniment de succes este o organizare minuțioasă. Fiecare pas al acestui proces trebuie verificat până în cel mai mic detaliu.

Pentru planificarea evenimentului de presă, specialistul în relații publice trebuie să ia în considerare o mare varietate de detalii. Meniurile pentru prânz sau cină trebuie alese cu grijă. Există invitați care au restricții alimentare? S-a fixat ora exactă de servire cu restaurantul sau furnizorul de alimente, pentru ca servirea mesei să lase suficient timp desfășurării programului? Verificarea de rutină a microfonului și a celorlalte echipamente este un lucru esențial.

Chiar și un lucru atât de mărunț precum un ecuson necesită o atenție deosebită din partea specialistului în relații publice. Ecusoanele deja scrise sunt așezate în ordine pe masa de recepție așezată la intrare. Unul dintre organizatori înmânează ecusoanele invitaților la sosire. Un invitat care este salutat pe nume, fără să-l fi menționat chiar el, se simte ușor flată. În mod inevitabil totuși, unele ecusoane vor rămâne nefolosite deoarece unii dintre cei care au acceptat invitația nu au mai sosit. Într-o lume perfectă, cei care nu pot veni dau telefon pentru a-și anunța absența, dar în relațiile publice nu se întâmplă așa. Uneori, un oaspete care nu și-a confirmat prezența va sosi pe neașteptate; ecusoanele nescrise trebuie păstrate la îndemână pentru astfel de situații. Un trafic greoi este poate grija cea mai mare a organizatorului unui tur de presă. De exemplu, autobuzele care nu au sosit la timp la punctul de întâlnire pentru a transporta presa la Olimpiada centenară din Atlanta au stricat atmosfera primelor zile ale jocurilor, iar asta a generat materiale mai puțin entuziaste pe mai tot parcursul acestui mare eveniment special, totuși cu un succes de public enorm. Unii invitați sunt un fel de *primadone* nemulțumite de orice

**I**nterviu de știri formal sau informal atrage foarte mulți reporteri, dacă știrea este de mare interes public. Aici purtătorul de cuvânt este înconjurat de numeroși reporteri, fotografi și echipe de televiziune.



cameră de hotel care li se oferă. Niciunul dintre invitații unui tur de presă nu trebuie să simtă că alții se bucură de un tratament preferențial. Este esențial să se mențină un orar ferm al turului. La fiecare oprire, organizatorul trebuie să-i adune și pe cei care s-au rupt de grup, cu câteva minute înainte de ora de plecare.

Pe cât posibil, gazda trebuie să verifice întreaga rută pentru a confirma aranjamentele și a descoperi eventualele probleme stânjenitoare care pândesc orice eveniment. Când North American Aviation a prezentat noul avion de vânătoare cu turbină presei naționale la aeroportul Palmdale, California, din deșertul Mojave, compania a cerut pilotului să impresioneze invitații, coborând brusc și provocând o undă de șoc. Acesta chiar așa a făcut — și bucăți de sticlă au început să zboare prin sala de recepții, de la geamurile sparte din cauza impactului. Pilotul a ridicat aparatul pentru o nouă coborâre, dar organizatorii l-au oprit la timp, strigând în transmisiunea radio: „Oprește-te, se anulează!”

## ● Interviu

O altă tactică discursivă foarte utilizată în mediatizarea unei persoane sau a unei cauze este interviul, care poate apărea sub formă tipărită în ziare sau în reviste, ori la televiziune sau la radio. Interviuurile *online* sunt o nouă metodă din ce în ce mai populară. Capacitatea persoanei interviuate de a comunica ușor cu publicul este esențială pentru a asigura succesul interviului. Deși i se cere să rămână în umbră, ținând pumnii ca totul să meargă bine, specialistul în relații publice trebuie să contribuie la pregătirea detaliată a interviului.

Andrew D. Gilman, președintele companiei CommCore din New York, subliniază importanța pregătirii. El spune: „Cum nu m-aș gândi să las o persoană să depună mărturie sau depoziiție fără o pregătire atentă și adecvată, tot așa nu m-aș gândi să cer unui client care urmează să fie interviuat de un jurnalist abil și bine pregătit să dea un interviu fără o pregătire similară, solidă și detaliată.”

■ **Obiective clare.** În orice interviu, persoana interviuată trebuie să transmită un mesaj care va informa sau va distra audiența. Specialistul în relații publice trebuie să pregătească persoana care urmează a fi interviuată pentru a răspunde acelei cerințe. Un reporter primit încearcă să dezvolte o anumită temă în timpul conversației — să obțină comentarii care scot în evidență un punct de vedere important sau care pun în lumină caracterul celui interviuat. Acesta poate ajuta reporterul — și de asemenea cauza proprie — fiind dispus

să ofere informații precise, date personale sau opinii legate de subiectul discuției de îndată ce conversația o permite.

În vederea pregătirii pentru un interviu, specialistul în relații publice trebuie să clarifice cu persoana interviuată care este scopul acestei întâlniri. Înarmat cu informațiile necesare, specialistul poate strânge materiale de documentare, pe care clientul său le poate folosi în timpul discuției. Specialistul în relații publice își poate ajuta clientul spunându-i câteva lucruri despre stilul celui care îi va lua interviul.

Unii moderatori ai talk-show-urilor radio care au proliferat în ultimii ani pun întrebări facile, în timp ce alții „te bat la cap”, încercând să determine invitatul să facă afirmații neintenționate sau să-l pună într-o poziție stânjenitoare. Prin urmare, este foarte important să fii familiarizat cu stilul celui care interviează, fie el Larry King, în fața unei audiențe naționale de milioane de telespectatori, sau un moderator de la o televiziune locală. Răspunsurile scurte, directe, date fără ezitare ajută invitatul să-și proiecteze o imagine puternică și credibilă.

■ **Interviurile tipărite și interviurile difuzate la radio sau televiziune.** Între interviurile tipărite și cele de la radio sau televiziune există un număr de diferențe semnificative. Într-un interviu tipărit, informațiile și impresiile pe care le primește publicul despre persoana interviuată sunt trecute prin filtrul personal al celui care l-a scris. Persoana interviuată este interpretată mai întâi de către reporter, nu proiectată direct unei audiențe. La radio și televiziune însă, ascultătorii aud vocea interviuului (fără amestecul) unei terțe persoane. În timpul unui interviu televizat, când personalitatea celui interviuat are cel mai puternic impact, vorbitorul este atât văzut, cât și auzit. Datorită specificului transmisiei televizate, o persoană cu un mesaj slab, însă care iese în evidență prin șarm sau autoritate, poate influența mai mult audiența decât una cu un mesaj puternic, dar care nu știe să se pună în valoare. Un vorbitor carismatic, cu un mesaj puternic, poate avea un impact uriaș.

■ **A ști să spui NU.** În cazul în care o organizație sau o persoană susține o anumită cauză sau politică, ocaziile de a da interviuri sunt bine-venite, chiar căutate. Cu toate acestea, apar situații în care cel mai bun lucru pe care îl poate face specialistul în relații publice este să spună „nu” solicitării unui interviu, fie el tipărit sau electronic. Acest refuz nu trebuie însă lăsat să se asocieze ideii că organizația are un secret murdar sau nu înțelege necesitatea contactului cu publicul.

De exemplu, o companie poate avea în plan o schimbare operațională fundamentală, care implică o creștere a producției în unele fabrici și închiderea unei ramuri învechite. Detaliile sunt incomplete, iar angajaților companiei nu li s-a spus nimic. Un reporter, fie pentru că suspectează o schimbare, fie din pură întâmplare, dorește să facă un interviu cu directorul executiv al companiei.

În mod normal, interviul ar fi bine-venit, pentru că ar aduce un membru al conducerii în fața publicului și ar fi o bună ocazie de a enunța filozofia companiei. În acest moment, totuși, specialiștii în relații publice se tem că întrebările reporterului ar putea scoate prematur la lumină aceste schimbări sau, cel puțin, l-ar forța pe respectivul director să dea răspunsuri evazive, care ar putea dăuna credibilității companiei. În consecință, interviul este refuzat sau amânat până la o dată ulterioară, cât mai politicos posibil. Săptămâna următoare, când totul este în regulă, directorul executiv anunță schimbările într-o conferință de presă. *Evitarea problemelor este o latură ascunsă, dar vitală a rolului specialistului în relații publice.* Mai târziu, acesta poate face un serviciu special potențialului interviuator, acordându-i spre exemplu exclusivitate asupra unei probleme.

O abordare alternativă ar putea fi ca directorul executiv să acorde interviu, cu înțelegerea prestabilită ca numai anumite subiecte, specificate dinainte, să fie discutate. O asemenea abordare este însă foarte rar acceptată, deoarece reporterilor nu le place să fie restricționați și vor încerca să afle motivele restricționării.

■ **Interviul pentru presa scrisă.** Interviul acordat unui reporter de ziar poate dura aproximativ o oră, la o cafea sau la masa de prânz, într-un cadru mai puțin formal. Rezultatul acestei discuții față în față poate fi un material de 400–600 de cuvinte. Cel care ia interviul redă fragmente ale conversației în stil direct sau indirect, asigurând explicațiile și informațiile adiționale și introducând uneori observații personale asupra persoanei interviu. Intervievatul nu are control asupra a ceea ce se publică, în afara autocontrolului de care dă dovadă atunci când răspunde la întrebări. Nici persoana interviu și nici specialistul în relații publice nu trebuie să ceară jurnalistului aprobarea interviului înainte de publicare de către cel care l-a acordat. Această cerere este în mod automat refuzată, fiind văzută ca o formă de cenzură a presei.

Discuția cu o personalitate din zona divertismentului este printre cele mai obișnuite tipuri de interviu prezente în ziare. Multe dintre interviurile cu vedetele de la Hollywood sau din New York sunt propuse de un specialist în relații publice, pentru a se promova imaginea respectivelor vedete sau pentru a se lansa un nou film ori serial de televiziune.

Rezultate de promovare excelente se pot obține și în domenii mai puțin populare decât divertismentul, atunci când persoana interviu are ceva neobișnuit de oferit. Următorul fragment dintr-un interviu cu un cultivator de kiwi demonstrează acest lucru. Mulți cititori, care nu știu prea bine ce e un kiwi, nu și-ar închipui niciodată că poți deveni milionar cultivând kiwi. Observați cât de bine pregătit a fost cultivatorul, oferind comentarii care merită citate și date concrete privind neobișnuita sa afacere. Publicarea acestui interviu în *San Francisco Chronicle* a coincis cu momentul campaniei de recoltare a fructelor de kiwi; interesul pe care l-a stârnit s-a reflectat limpede în cifrele de vânzări.

### Cultivatorii de kiwi răs la urmă

Când cei trei frați Tanimoto au plantat primul pogon de kiwi în urmă cu 17 ani, își amintesc că „l-am amenajat în spatele livezii de piersici pentru ca lumea să nu rădă de noi”, spune George Tanimoto.

„Oricum toată lumea a râs, dar am râs și noi”, a declarat Tanimoto. „Astăzi lumea zice: acum râde numai el când se duce la bancă, ceea ce este foarte adevărat.”

An de an, frații Tanimoto au așteptat recolta. În sfârșit — după o perioadă de cinci ani în care au suportat ironiile celor din jur — au apărut primele fructe maronii, acoperite de puf, în formă de ou.

Tanimoto a vândut prima sa recoltă Friedei Kaplan, comerciant de fructe din Los Angeles, care întâmplător era alergică la kiwi. La început, trimitea fructele spre sud în lădițe de lemn de forma suspectă a unor coșciuge, apoi a început să le împacheteze pe fiecare separat și să le așeze în lădițe mai mici, deoarece fructele de kiwi sunt foarte sensibile, se zbăresc și se usucă dacă ajung în contact cu gazele de eşapament sau cu alte fructe coapte.

Astăzi, la 56 de ani, Tanimoto este milionar, pentru că nu a renunțat la ceea ce el numește tandru „Fructul urăjel”.

Acest interviu nu este un material realizat special pentru a impulsiona vânzarea unui produs dificil și nici nu poate fi definit ca unul de reclamă deșănțată. Din punctul de vedere al ziaristului, materialul trebuie să spună cititorilor ceva interesant. Din punctul



de vedere al specialistului în relații publice, materialul oferă informații despre respectivul produs, cu posibilitatea ca aceste informații să stimuleze vânzările.

De obicei, interviurile din reviste analizează subiectele mai profund decât cele din ziare, deoarece autorul are de obicei mai mult spațiu la dispoziție. Majoritatea interviurilor din reviste au același format ca și cele publicate în ziare. Altele, cum sunt cele publicate în *Penthouse* și *U.S. News & World Report*, apar ca o serie de întrebări și răspunsuri. Acestea necesită lungi înregistrări ale discuției dintre interviuevat și unul sau mai mulți autori și editori. În timpul acestor interviuri aprofundate, persoana interviuevată trebuie să aibă grijă să nu spună lucruri care ar putea avea consecințe mai puțin fericite.

O întâmplare bine cunoscută îl are ca protagonist pe Jimmy Carter pe când era în plină campanie prezidențială, candidând împotriva președintelui Gerald Ford. Carter este o persoană religioasă, ceea ce specialiștii în relații publice au scos în evidență prin prezentarea activității sale ca profesor la o școală de duminică și predicator laic al unei biserici baptiste din sudul Statelor Unite. Când și-au dat seama că aceste lucruri îl făceau pe Carter să pară prea evlavios alegătorilor cu mai puține înclinații religioase, specialiștii în relații publice au hotărât să contrabalanseze această imagine printr-un interviu dat revistei *Playboy*.

În interviul acela, Carter, care deși era un bărbat fericit în căsnicie, a recunoscut că „m-am uitat la multe femei pline de dorință” și „am comis adulter în inima mea de multe ori”. Reacțiile furioase din partea susținătorilor săi conservatori au apărut imediat. Carter și-a stricat imaginea pe care o aveau aceștia despre el. Chiar dacă această mărturisire publică a unei trăiri comune printre bărbați l-a făcut pe Carter să pară mai uman, per total afirmațiile din interviu au dăunat campaniei lui. Totuși, el a fost până la urmă ales.

O a treia formă de interviu pentru o revistă, chiar mai elaborată, este un profil de mari dimensiuni de tipul celor publicate de *The New Yorker*. De obicei, reporterii care fac acest profil, călătoresc împreună cu interviuevatul, observându-l o perioadă mai lungă. Înainte de a încerca să determine interesul unei reviste pentru un astfel de profil al unui client sau patron, specialistul în relații publice trebuie să se asigure că persoana respectivă este dispusă să accepte apropierea reporterului un timp mai îndelungat și că rezistă unei examinări minuțioase. Izbucnirile de furie, un comportament de lucru dictatorial cu angajații, aplecarea către băutura și alte asemenea obiceiuri produc reacții adverse atunci când apar în paginile revistei.



**O** tactică discursivă care poate atinge milioane de oameni este apariția într-un talk-show televizat. Aici, Rudy Giuliani discută cu Jay Leno, în cadrul celebrei emisiuni *Tonight Show*, despre numirea sa ca „Omul anului” de către publicația *Time*, datorită activității sale impresionante ca primar al New York-ului, în momentele de după atacul terorist din 11 septembrie 2001.

● **Interviuile pentru radio și televiziune.** Specialiștii în relații publice au astăzi o mulțime de posibilități de a-și vedea clienții intervievați la radio și televiziune. Popularitatea acestor emisiuni, transmise atât de posturile locale, cât și de rețelele prin satelit, face ca ele să reprezinte tot atâtea oportunități de apariții publice, în care invitatul să-și exprime opiniile și să răspundă întrebărilor puse în direct. (Vezi capitolul 11.) O apariție într-un interviu la televiziune sau la radio trebuie să îndeplinească trei condiții esențiale:

1. *Pregătirea.* Invitații trebuie să știe ce vor să spună.
2. *Discursul concis.* Invitații trebuie să răspundă la întrebări și să facă afirmații scurte și clare. Nu trebuie să se piardă în detalii excesive sau să se complacă în istorisiri inutile. Răspunsurile trebuie să dureze maximum 30 de secunde, deoarece fiecare secundă contează atunci când este vorba de emisiuni radio sau de televiziune. Intervievatorul trebuie să-și desfășoare programul sub presiunea unor restricții de timp severe.
3. *Relaxarea.* Tracul în fața microfonului este o „boală” obișnuită, pentru care nu există panaceu. Ea se diminuează, în unele cazuri, atunci când invitatul se concentrează asupra dialogului, când discută relaxat cu interlocutorul, uitând pe cât se poate de audiență. Invitații trebuie să vorbească tare; regia poate „reduce” volumul sunetului dacă este necesar. (Aparițiile personale televizate sunt analizate în detaliu în capitolul 22.)

Specialistul în relații publice poate ajuta interviuatul din toate aceste puncte de vedere. Se pot concepe și se pot realiza răspunsuri la întrebări probabile, în timpul unui interviu simulat, în care specialistul în relații publice joacă rolul interviuatorului. O înregistrare audio sau video a acestei repetiții va ajuta viitorul invitat să-și corecteze punctele slabe.

De cele mai multe ori, gazdele unui talk-show știu foarte puține lucruri despre invitații lor din cadrul emisiunii. Specialistul în relații publice poate ajuta la depășirea acestei probleme prin trimiterea, în avans, a unei fișe informative, care conține un rezumat al datelor importante și o listă de întrebări pe care interviuatorul ar putea dori să le pună. În emisiunile de rețea cum este cea a lui David Letterman, în talk-show-urile naționale ca cel al lui Oprah Winfrey, ca și în programele locale ale posturilor mari există un personal auxiliar care face toată documentarea preliminară privind invitatul. Intervievatorii de la sutele de posturi locale de radio și televiziune nu au, însă, un asemenea personal. Aceștia intră în emisiune aproape nepregătiți, dacă nu li se oferă informații în mod voluntar.

## ● Organizarea întâlnirilor

În societatea americană contemporană, întâlnirile sunt un instrument de relații publice extrem de important. Ele pot fi o formă de comunicare foarte eficientă sau pot fi incredibil de plicticoase. Vorbitorii care par să nu mai ajungă la încheierea discursului și discuțiile care degenerază într-o pedanterie fără rost acționează ca soporifice pentru audiență. Scaunele devin din ce în ce mai incomode, în progresie geometrică, pe măsură ce este prezentat vorbitor după vorbitor. Încercările colective ale membrilor audienței de a influența prin telepatie președintele prezidiului: „Vă rugăm, vă rugăm, lăsați-ne să plecăm acasă” par să nu funcționeze niciodată. Departe de a produce un rezultat care să merite atenția, astfel de întâlniri îndepartează publicul și irosesc timpul tuturor.

■ **Pentru a folosi în mod optim timpul alocat ședinței de lucru, planificați-o din timp.** Ședințele organizate în scopuri de relații publice pot lua multe forme și pot îmbrăca diferite nuanțe. Ele pot fi informative și prietenoase, agitate și polemice sau extrem de

formale, ca banchetele și ceremoniile. Oricare ar fi anvergura și tipicul unei întâlniri, o bună planificare și un președinte de prezidiu alert pot face ca întâlnirea să-și atingă scopurile fără a-i lăsa pe participanți morți de oboseală.

Revista de computere *MIS* estimează în urma unui sondaj că în America de Nord se organizează în jur de 12 milioane de întâlniri în fiecare zi de lucru. De asemenea, analiza arată că membrii conducerii unei firme acordă întâlnirilor, în medie, 16 ore pe săptămână, ceea ce duce la un total de 21 de săptămâni pe an. Multe din aceste întâlniri, organizate în scop informativ, ar putea fi evitate prin distribuția de materiale tipărite sau prin trimiterea de e-mail-uri.

■ **Ghid pentru organizarea întâlnirilor.** Pregătirea și controlul discret pot determina dinamica unei întâlniri. Programul trebuie să se îndrepte în pași rapizi către un anume scop. Foarte rar se întâmplă ca cineva să se plângă de faptul că o întâlnire a fost prea scurtă. Participanții trebuie să respecte un anume ritm, fără a lăsa însă impresia că se grăbesc. Prin respectarea acestor 13 puncte, organizatorii și președintele prezidiului pot organiza o întâlnire eficientă:

1. Dacă întâlnirea este deschisă publicului, audiența trebuie anunțată prin distribuirea unor comunicate de presă și prin alte forme de promovare, cum ar fi afișele și anunțurile în cluburi.
2. Trebuie concepută și respectată o agendă de lucru.
3. Întâlnirea trebuie să înceapă la ora anunțată.
4. Vorbitorii trebuie să fie condiționați de o limită de timp și îndemnați să coopereze în acest sens.
5. Aspectele tehnice ale sălii trebuie verificate dinainte — sunetul, amplasarea scaunelor în fața tribunei vorbitorilor, lumina adecvată și aerul curat, poziționarea materialelor vizuale etc.
6. Dacă este posibil, trebuie evitată prezentarea unor procese-verbale sau a unor rapoarte. O cale de rezolvare a acestor chestiuni care consumă mult timp este distribuirea acestor documente sub formă tipărită.
7. Materialele tipărite trebuie distribuite audienței fie la începutul, fie la sfârșitul întâlnirii, însă nu în timpul acesteia, pentru a nu se distrage atenția auditorilor.
8. Discuțiile trebuie eșalonate, ca timp, în mod egal, astfel încât audiența să aibă ocazia să se exprime, însă fără să se poată îndepărta de la subiect.
9. În special într-o situație-limită, tehnicile de implicare a publicului își dovedesc valoarea. Limita de timp pentru fiecare vorbitor — în jur de cinci minute — trebuie stabilită de la început și mereu reamintită. Uneori, doi-trei invitați prea vorbăreți vor domina discuția sau un șir de vorbitori vor repeta în linii mari aceeași „poezie”. Specialiștii în implicarea publicului utilizează tehnici de grup nominale pentru a dezamorsa tensiunile, a genera discuții pline de miez sau a transforma evenimentul într-o ședință de rezolvare a problemelor. Grupuri de la patru până la șase persoane lucrează asupra chestiunii în discuție și apoi prezintă un raport în plen, unde ideile lor sunt primite corespunzător.
10. În cazul unei discuții în cadrul unei comisii, președintele comisiei trebuie să acorde fiecărui membru șanse egale de a se face auzit. Moderatorul trebuie să încerce să acorde participanților, în mod echitabil, un număr de întrebări referitoare la tema în discuție.

11. În cazul întâlnirilor prelungite, cum ar fi un seminar sau o ședință de pregătire, trebuie să se organizeze pauze periodice; ședința trebuie să reînceapă de îndată ce s-a scurs timpul de pauză alocat. O pauză trebuie să fie de cel puțin 10 minute sau 15–20 de minute dacă adunarea este mai mare. Folosiți scaune confortabile.
12. Întâlnirea trebuie să ajungă la o concluzie constructivă. În cazul în care sunt mai mulți vorbitori, cel mai bun orator trebuie programat ultimul, dacă este posibil. La sfârșitul discuției, președintele prezidiului trebuie să prezinte audienței sumarul celor discutate. În cazul în care ar fi nevoie de o inițiativă de acțiune, trebuie făcute anticipat aranjamentele privindu-l pe cel care o va expune.
13. Trebuie stabilită o oră de închidere a discuțiilor, iar aceasta trebuie respectată.

## ■ 4. Audio-communicatele de presă

Audio-communicatul de presă, trimis posturilor de radio într-o formă gata de transmisie, este un alt instrument discursiv de relații publice. Acesta este mai cunoscut sub denumirea de anunț public. Timpul alocat citirii unui astfel de material, în mod normal între 30 și 60 de secunde, este anunțat la începutul comunicatului — informație vitală pentru programarea strictă a timpului emisiunilor radio. Aceste anunțuri se scriu în stilul radio conversațional, deseori utilizând propoziții eliptice.

Audio-communicatele de presă sunt deseori scrise sub forma unui interviu, în care un prezentator pune întrebările și o altă voce dă răspunsurile.

Următorul material de 30 de secunde, distribuit de Crucea Roșie Americană, ilustrează stilul concis, cu propoziții scurte, folosit în mod obișnuit în aceste comunicate.

Crucea Roșie Americană

„Sunt bine-venite”

Radio: 30

ZDMA-0378

**Prezentatorul:**

Ați oferit vreodată un cadou care a trecut neobservat?

Unul care a aterizat în debara de îndată ce ați părăsit camera?

Există totuși un cadou care va fi bine-venit în mod garantat.

Pentru că salvează vieți.

Cadoul este sângele și unii oameni au nevoie disperată de așa ceva.

Peste 20 000 de persoane trebuie să aleagă să ofere acest cadou în fiecare zi.

Avem nevoie de ajutorul dumneavoastră.

Vă rugăm să donați sânge. O viață poate fi salvată chiar acum.

Sunați Crucea Roșie Americană la 1 – 800 – GIVE LIFE.

**Final:**

Acest anunț public v-a fost prezentat de Consiliul de Publicitate și Crucea Roșie Americană.

## ■ 5. Comunicarea

Deseori numită „comunicare interpersonală” de către cercetători, „gura lumii” este o formă efemeră de comunicare verbală, dificil de izolat și măsurat, dar cu un mare impact în formarea opiniei publice. (Vezi capitolele 8 și 10.)

Cercetările arată că oamenii acceptă rareori idei sau produse noi dacă prietenii sau rudele nu le recomandă. De asemenea, studiile arată că o conversație neprotocolară între



## Studiu de caz PR

### Compania Procter & Gamble luptă împotriva unui zvon

**I**n ciuda eforturilor majore făcute pentru a dezminți o minciună, Procter & Gamble a avut de suferit ani de zile din cauza unui zvon malițios și distructiv, conform căruia compania ar promova cultul diavolului.

Zvonul fals se bazează în parte pe sigla rotundă a companiei de săpunuri și produse alimentare, pe care se vede o figură din profil, în genul omului-din-lună, care privește către cerul înstelat, reprezentând primele colonii americane. Iar pentru cei care răspândeau zvonul, acesta este simbolul lui Satan.

Foile volante anonime distribuite în școli și biserici sunt principala sursă a acestui zvon. Conținutul lor specifică faptul că un membru al conducerii companiei Procter & Gamble ar fi apărut într-o emisiune de televiziune difuzată la nivel național și ar fi declarat că profilul companiei este promis bisericii lui Satan.

Zvonul a avut un impact atât de mare în 1962, încât compania a primit 15 000 de apeluri telefonice pe această temă într-o singură lună.

Compania Procter & Gamble a răspuns, prin declarații ale producătorilor de apeluri telefonice implicați, că nici un membru al conducerii companiei Procter & Gamble nu a apărut în emisiunea lor adăugând și scrisori de susținere din partea unor preoți. În ultimă instanță, compania a recurs

la a da în judecată cele zece persoane care au fost identificate ca sursă a zvonului și a câștigat toate procesele împotriva lor, aceștia primind ordin din partea instanței de a înceta răspândirea unor astfel de zvonuri.

La începutul anilor '90, zvonul a reapărut la Chicago și în partea de sud-est a Statelor Unite. Imediat, compania a trimis „pachete ale adevărului” la sute de biserici, școli, ziare și posturi de radio din acele zone. În total, compania Procter & Gamble a primit peste 100 000 de apeluri telefonice legate de acest zvon.

Procter & Gamble a câștigat în 1991 prima despăgubire, în valoare de 75 000 de dolari, de la o familie găsită vinovată de răspândirea zvonului. De asemenea, și-a modificat puțin sigla.

Compania a inițiat un proces și mai important în 1996, împotriva corporației Amway, o companie concurentă, și a cinci distribuitori ai acesteia pentru răspândirea zvonului privind venerarea cultului satanic. Unul dintre distribuitori a fost acuzat că ar fi folosit sistemul de mesagerie vocală al companiei Amway pentru a răspândi zvonul, iar reprezentanții Procter & Gamble au afirmat că Amway este responsabilă pentru comportamentul distribuitorilor săi.

prieteni sau colegi influențează modul de gândire și comportamentul publicului în mai mare măsură decât reclamele de televiziune sau editorialele din ziare. Cea mai recentă denumire tehnică pentru acest fenomen este de „marketing viral”.

Comunicarea informală dintre oameni în legătură cu un candidat politic, un produs, o piesă de teatru sau un film poate adesea dejuca planurile de investiții în valoare de milioane de dolari ale experților în publicitate și marketing. Gura lumii are un important cuvânt de spus în lansarea sau distrugerea unui produs. Un exemplu este industria auto americană. Un mesaj care a circulat sub formă de gura lumii a fost că mașinile de import ar fi mai sigure și mai bine finisate decât cele americane. În ciuda unor mari campanii publicitare inițiate pentru a schimba percepția publicului, industria auto din Statele Unite a pierdut milioane de cumpărători. Apoi, treptat, concepțiile publicului s-au schimbat și discuțiile informale ale cumpărătorilor au devenit mai favorabile mașinilor americane.

Un studiu arată că o persoană nemulțumită de un produs împărtășește acest lucru altor zece sau cincisprezece cunoscuți; la rândul lor, aceștia răspândesc zvonul, care apoi reverberează, condamnând produsul la pieire. Pe de altă parte, dacă gura lumii spune că produsul este la modă, atunci vânzările cresc surprinzător.

## ● Problema spinoasă a zvonurilor

Oricare profesionist în comunicare trebuie să înțeleagă modul în care apar zvonurile și, mai ales, cum pot fi ele combătute.

Într-o definiție concisă, zvonurile sunt „informații” care nu pot fi confirmate ori verificate personal sau de surse secundare foarte credibile. Acestea proliferază într-un climat de nesiguranță și teamă, când informația oficială sau autentică lipsește ori nu este suficientă.

Rezultatele unui studiu comandat de Institutul de Relații Publice sugerează că zvonurile sunt una dintre problemele obișnuite cu care se confruntă specialiștii în relații publice. Autorii studiului, Nicholas DiFonzo și Prashant Bordia, sugerează că abordarea proactivă și oferirea unor informații oficiale pentru a contracara zvonul pot fi strategii eficiente de a reduce nesiguranța care conduce la proliferarea zvonurilor. De exemplu, când viitorul unei companii este pus sub semnul întrebării din cauza unei preluări sau a unei fuziuni, în mod inevitabil personalul începe să răspândească zvonuri privind posibilele concedieri. Același lucru se întâmplă atunci când sunt date publicității informații care arată că anul fiscal nu a fost unul bun pentru companie. Zvonurile vor persista până când nu vor fi confirmate („Da, vor fi concedieri”) sau infirmate („Nu sunt prevăzute concedieri”) prin declarațiile oficiale. Important este ca personalul să aibă încredere în conducere și în declarațiile membrilor săi.

James Esposito și Ralph Rosnow, care publică în *Management Review*, dau patru exemple de strategii de dezamorsare a zvonurilor dintr-o companie:

1. *Informații-vă personalul.* Angajații sunt în mod deosebit sensibili la situații care îi pot afecta direct, cum ar fi relațiile dintre conducere și sindicat, avansările, posibilitățile de relocare și concedierile. Trebuie să fiți cinstiți pe deplin, deoarece jumătățile de adevăr încurajează zvonuri suplimentare și distrug credibilitatea purtătorilor de cuvânt oficiali.
2. *Fiți atenți la zvonuri.* Dacă se poate determina sursa temerilor personalului, cauza care stă la baza zvonurilor devine limpede. Apoi, prin comunicarea cu angajații — spunându-le cum va fi abordată problema — temerile lor pot fi temperate.
3. *Actionați prompt.* Zvonurile sunt dificil de controlat; ele se amplifică odată cu trecerea timpului. Veniți cu date concrete, dar nu repetați un zvon fals, deoarece repetarea acestuia îl face să pară îndreptățit. În cazul în care zvonul este adevărat, el trebuie confirmat.
4. *Educați-vă personalul.* Practic, printr-o ședință de lucru având ca temă zvonurile și potențialul lor distructiv, puteți ajuta la stoparea zvonurilor înainte ca ele să înceapă.

Zvonurile din exterior sunt mai greu de controlat și pot avea un efect devastator asupra companiei sau produselor sale. Multe zvonuri de acest fel circulă pe Internet, iar acestea necesită reacții imediate, numite răspunsuri în timp real. Internetul este și un instrument de monitorizare a chat-urilor, pentru a identifica zvonurile și chestiunile care necesită o atenție deosebită.

Înfierată prin zvonuri că ar avea legături cu Ku Klux Klan-ul, compania care produce ceaiul gata preparat Snapple s-a hotărât să atace problema frontal, printr-o campanie de publicitate desfășurată la San Francisco, denunțând aceste „povești” ca fiind „scandaloase”.

O anume versiune a zvonului susținea că ilustrația de pe etichetă, o corabie, reprezenta un vas de transportat sclavi. De fapt, referința era la Partida de Ceai de la Boston,



ată câteva îndrumări generale pentru combaterea zvonurilor:

1. Analizați natura și impactul zvonului înainte de a lua o măsură corectivă. Multe zvonuri sunt relativ nevinovate și dispar în scurt timp.
2. Încercați să descoperiți cauza zvonului și zonele geografice unde acesta este mai răspândit. Astfel veți putea hotărî dacă zvonul trebuie abordat pe plan local, statal sau național.
3. Adunați informații complete și autentice, care fie vor dezminți, fie vor confirma zvonul.

4. În cazul în care negați un zvon, evitați să-l repetați mai mult decât este necesar.
5. Aduceți experți din afara companiei și agenții publice credibile care să dezminți zvonul. Publicul are mai multă încredere în U.S. Food and Drug Administration decât în președintele unei companii care își apără produsele firmei. În cazul în care zvonul circulă în cadrul unor grupuri ușor identificabile, obțineți susținerea liderilor acestor grupuri.

faimosul episod istoric. Un alt zvon sugera că litera K încercuită, de pe unele etichete, venea de la Klan, când ea de fapt indica doar faptul că produsul era *kosher*\*. Compania nu a reușit până la urmă să afle sursa zvonurilor.

Zvonurile a căror sursă directă nu poate fi determinată sunt mai greu de controlat. Compania McDonald's s-a confruntat cu un zvon care susținea că lanțul de fast-food folosea viermi ca supliment proteic pentru carnea de vită tocată, iar compania General Mills a fost urmărită de zvonul că dulciurile produse de ea, Pop Rocks, erau explozive.

Cu doar câteva excepții, nu există probe care să confirme suspiciunile unora că zvonurile ar fi lansate de concurență. În schimb, psihologul social Frederick Koenig spune că: „Zvonurile validează viziunea asupra lumii a celor care cred în ele. În cazul în care crezi în Satana — și mulți oameni cred —, ai toate șansele să accepți zvonul că există și trăiește bine, sănătos, în Akron, Ohio.”

Oamenii pot răspândi zvonurile din numeroase motive: (1) Sunt adepți ai teoriei conspirației și nu au încredere în instituțiile statului; (2) Se simt victimele unei societăți nepăsătoare și suferă de anxietate; (3) Caută recunoașterea celor din jur pretinzând că au informații „din interior”; și (4) Cred că zvonul este parțial plauzibil.

Un alt exemplu din mediul de afaceri este continua retragere a produselor de pe piața americană. Din ce în ce mai mult, lumea își exprimă temerile în privința calității produselor alimentare pe care le consumă și, de aici, mai este doar un pas până la zvonurile privind un anume produs.

## ● Măsurarea efectelor comunicării din „gura lumii”

Deși nu s-au făcut eforturi susținute sau de anvergură pentru a măsura efectele specifice ale comunicării din „gura lumii”, compania Coca-Cola a obținut informații edificatoare, dintr-un studiu pe care l-a sponsorizat, în legătură cu reacția publicului referitor la modul în care compania a tratat reclamațiile consumatorilor.

\* *Kosher* = curat, pur (în limba ebraică).

Chestionarele au fost trimise către sute de persoane care au trimis reclamații departamentului de relații cu consumatorii al companiei Coca-Cola. Răspunsurile au arătat că, în medie, nouă din zece persoane cred că reclamațiile lor nu au fost rezolvate în mod satisfăcător. Cei care au fost satisfăcuți de răspunsurile primite reprezintă o medie de patru din cinci persoane — o distribuție a vestilor rele raportate la cele bune de aproximativ doi la unu. Aproape 30% dintre cei care consideră că reclamațiile lor nu au fost rezolvate satisfăcător spun că nu au mai cumpărat produse Coca-Cola. Pe de altă parte, aproape 10% din reclamanții mulțumiți de răspuns au raportat că acum cumpără mai multe produse Coca-Cola, ca rezultat al rezolvării corecte a plângerii lor. Din acest studiu se pot extrage două lecții importante pentru companiile care încearcă să-și mențină o imagine favorabilă:

1. Clienții trebuie să primească cel mai bun serviciu posibil, astfel încât reclamațiile să fie menținute la flux minim.
2. Reclamațiile trebuie rezolvate imediat și cu multă atenție, astfel încât clienții să simtă că firma nu este nepăsătoare la cerințele lor. Nu numai că mulți consumatori nemulțumiți devin nonconsumatori, dar gura critică a lumii poate îndepărta și alți potențiali cumpărători — câți, nimeni nu știe. De exemplu, o fetiță de opt ani a dat în judecată compania care produce biscuiții Crackerjack pentru că nu a găsit un premiu în pachetul pe care l-a cumpărat. A scris imediat companiei arătându-le greșeala, dar aceasta nu a răspuns reclamației. Procesul a condus la răspândirea unei triste faime a companiei la nivel național.

## Razumat

### Discuțiile față în față

Cea mai eficientă formă de comunicare interpersonală este conversația față în față dintre două persoane. Acest lucru se datorează apropierii și posibilității de clarificare și răspuns pe loc. Totuși, pentru ca o vizită personală să aibă succes, specialiștii în relații publice trebuie: să se anunțe telefonic; să se prezinte și să clarifice scopul întâlnirii; să evite supralicitarea; să-și exprime considerația pentru timpul acordat de către interlocutor; să-i lase acestuia materiale tipărite; să trimită un bilet de mulțumire.

### Misiune: Scrierea unui discurs

Rolul autorului unui discurs este de multe ori unul invizibil; discursul final trebuie să reflecte personalitatea și modul de frazare al vorbitorului, nu al scriitorului. Discursul trebuie să transmită un mesaj important; să se concentreze asupra uneia sau două teme; să includă date concrete; să fie adaptat audienței; să fie limpede. Discursul trebuie să includă o introducere, un enunț de scop, conținutul, enunțul celei de-a doua teme,

anunțarea punctului principal, o scurtă pauză la un anume palier, o redefinire a temei și o scurtă concluzie.

### Tehnicile de scriere a unui discurs

Un discurs oral trebuie construit într-o manieră simplificată și mai accesibilă decât un material destinat să rămână în formă scrisă. Propozițiile trebuie să fie simple și tranzițiile fără fisuri. Autorii de discursuri trebuie să fie atenți, în mod special, la glume și statistici.

### Mijloacele vizuale de susținere a unui discurs

Toate graficele și diagramele trebuie concepute în scopul unei bune vizualizări; ele trebuie să fie de mari dimensiuni și să se poată citi ușor.

### „Punerea în scenă” a unui discurs

Un discurs eficient este o ocazie pentru o organizație de a-și promova imaginea și scopurile. Membrii conducerii care trebuie să țină discursuri, ca parte din fișa postului, trebuie să fie pregătiți în tehnica prezentării discursurilor.



## **Pregătirea vorbitorului în ciclarea și susținerea discursului**

Autorul discursului trebuie să colaboreze îndeaproape cu vorbitorul pentru a finisa atât materialul, cât și prezentarea propriu-zisă. Pentru o „punere în scenă” de succes, specialiștii în relații publice trebuie să testeze microfonul și orice alt echipament utilizat, să aducă mai multe copii ale discursului și să înregistreze discursul.

## **Birourile și liniile directe ale purtătorilor de cuvânt**

Vorbitorii pot fi uneori găsiți prin birouri administrate de asociații de profil, agenții sociale sau corporații care oferă vorbitori dispuși să peroreze gratuit în fața unor audiențe influente. Există și cabinete care plasează vorbitori profesioniști contra unui tarif anume. Anumite asociații de profil operează și linii telefonice directe pentru a oferi răspunsuri rapide, în special presei.

## **Ocaziile speciale de prezentare a unui discurs**

La conferințele de presă, vorbitorul face de obicei o declarație de deschidere și apoi răspunde întrebărilor puse de reporteri. De obicei, conferințele de presă se planifică din timp și au o intenție pozitivă, de a prezenta publicului un nou produs ori de a promova un nou program, deși uneori ele pot fi convocate ca parte a gestionării unei situații de criză. Planificarea din timp presupune programarea atenției, pregătirea spațiului de desfășurare a conferinței de presă, invitarea participanților, anticiparea întrebărilor, pregătirea răspunsurilor și oferirea de materiale tipărite pentru difuzare. Reuniunea de presă ori turul de presă sunt mai puțin formale decât conferințele, promovează țelurile organizației și îi întăresc reputația într-un

cadru mai prietenos. Având în vedere atenția crescândă acordată conflictului de interese, nu trebuie să lăsați senzația că ați „cumpăra” bunăvoința presei. Interviuurile sunt o altă tactică discursivă de mediatizare a unei persoane sau a unei cauze. Trebuie făcută o distincție între interviuurile pentru televiziune, unde publicul vede interviuul, și interviuurile pentru presa scrisă, unde informațiile și impresiile privind subiectul sunt filtrate prin personalitatea celui care scrie. O altă formă de comunicare orală are loc în timpul ședințelor de lucru. Ședințele eficiente sunt pregătite cu atenție, au o agendă fermă, o sală confortabilă și respectă programul în termenii orelor de începere și încheiere, precum și ai timpului alocat pentru fiecare moment din agendă și/sau vorbitor.

## **Audio-comunicatele de presă**

Audio-comunicatele de presă sunt trimise posturilor de radio în formă gata de difuzare, ca anunțuri publice. Timpul de transmisie necesar trebuie specificat la începutul comunicatului trimis.

## **Gura lumii**

Gura lumii este o formă efemeră de comunicare interpersonală, dificil de măsurat sau controlat, însă cu un mare impact asupra opiniei publice. Această formă de comunicare poate include zvonurile, care pot fi dezamorsate prin reacția rapidă și acțiunea promptă de informare a publicului și educare a personalului. Întrucât clienții nesatisfăcuți au tendința de a-și împărtăși opiniile familiei și prietenilor în mai mare măsură decât clienții mulțumiți, este important ca fluxul reclamațiilor să fie menținut cât mai redus, prin servicii corecte, iar plângerile să fie rezolvate imediat și cu mare atenție.

## **Studiu de caz: Cum ați proceda?**

Compania Pace Industries, producătoare de telefoane cordless, are o problemă de ordin moral în legătură cu cei 1 200 de angajați ai săi. S-a răspândit zvonul că firma va concedia între o treime și o jumătate dintre actualii angajați. Se pare că zvonul a fost provocat de doi factori ce țin de mediul de afaceri: (1) multe știri din ultimii ani vorbesc despre reducerea personalului companiilor americane și (2) recent, compania a pierdut o licitație importantă.

Zvonul este fals, iar directorii companiei Pace sunt îngrijorați că va afecta productivitatea firmei sau va duce la pierderea unor angajați valoroși. Ce măsuri ar trebui să ia pentru a dezamorsa zvonul și a-și asigura angajații că locurile lor de muncă sunt solide? Ce fel de mesaje și canale de comunicare ar trebui folosite?

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. Enumerați trei cerințe pe care trebuie să le îndeplinească un specialist în relații publice atunci când pregătește o prezentare și când are o întâlnire față în față cu un editor.
2. Câte teme trebuie să aibă un discurs?
3. Care sunt elementele-cheie în construcția unui discurs?
4. Ce structură de propoziții trebuie să folosească autorul unui discurs? Detaliați răspunsul.
5. De ce uneori companiile folosesc mai degrabă angajați decât membri ai conducerii pentru a se adresa angajaților?
6. Cum trebuie să se pregătească un membru al conducerii pentru a susține o conferință de presă?
7. Un purtător de cuvânt poate da declarații oficiale la o conferință de presă? Argumentați.
8. Ce așteaptă un specialist în relații publice care organizează un dineu cu presa, în locul unei conferințe de presă la orele dimineții?
9. Cum poate un specialist în relații publice să ajute un client să se pregătească pentru un interviu televizat?
10. O companie poate fi hărțuită de zvonuri malițioase la adresa politicii sale. În cazul în care se decide un contraatac, cum trebuie procedat?

## Recomandări bibliografice

- Bannon, Lisa, „Bazaar Gossip: How a Rumor Spread about Subliminal Sex in Disney's 'Aladdin'”, *Wall Street Journal*, 24 octombrie, 1995, p. 1.
- „Bid to Kill Rumors May Backfire at High-Tech Cos”, *O'Dwyer's PR Services Report*, noiembrie 1995, pp. 1, 18 și 20.
- DeVito, Joseph A., *Messages*. New York: Addison Wesley Longman, 1999.
- DiFonzo, Nicholas și Bordia, Prashant, „How Top PR Professionals Handle Hot Air: Types of Corporate Rumors, Their Effects, and Strategies to Manage Them”, *A Report from The Institute for Public Relations*, Gainesville, FL, 1998. Available for \$20 from the Institute: (352) 392-0280.
- Elsasser, John, „Getting Reporters to Press Conferences”, *Public Relations Tactics*, ianuarie 1995, p. 4.
- Fatt, James, „It's Not What You Say, It's How You Say It”, *Communication World*, iunie/iulie 1999, pp. 37-39.
- Lyon, Lisa, and Cameron, Glen T., „Fess up or Stonewall? An Experimental Test of Prior Reputation and Response Style in the Face of Negative News Coverage”, *Web Journal of Mass Communication Research*, ianuarie, 1999.
- Rabinowitz, Dorothy, „Race and Rumor”, *Wall Street Journal*, 29 aprilie, 1996, p. A20.
- Rizzo, Thomas J., *Speaking with Impact*. Dubuque, IA: Kendall/Hunt Publishing, 1995.
- Slater, Wayne, „On Message”, *American Journalism Review*, aprilie 2001, pp. 50-54.
- Walker, Jerry, „10 Media Myths: How to Get the Best Possible Exposure”, *O'Dwyer's PR Services Report*, mai 2000, p. 68.

# Tactici ale comunicării vizuale

## cuprins

Obiectivul acestui capitol este de a facilita studenților înțelegerea avantajelor și dezavantajelor numeroaselor tehnici vizuale și audiovizuale și de a explica exigențele vizuale ale diferitelor canale media.

Printre subiectele dezbătute în acest capitol se numără:

- Furnizarea știrilor către televiziuni
- Video-comunicatele de presă (VCP)
- Știrile pentru televiziunile prin cablu
- Aparițiile personale la televiziune
- Alte utilizări ale videocasetelor
- Filmele
- Slide-urile
- Fotografiiile
- Benzile desenate și desenele animate
- Panourile outdoor
- Designul corporatist

## Televiziunea

Ochiul uman este un minunat canal de comunicare, purtător de mesaje către creier la o viteză uimitoare, deseori atât de subtil, încât receptorul nu este conștient că le absoarbe. Aceste imagini sunt stocate în creier, combinându-se cu impresiile auditive și tactile pentru a facilita formarea unei opinii, luarea unei decizii și declanșarea unei acțiuni. Deoarece acestea sunt țintele relațiilor publice, rolul comunicării vizuale în activitatea de relații publice este evident vital.

Televiziunea este forma dominantă de comunicare vizuală în lumea contemporană. Sondajele companiei Nielsen arată că într-o familie americană medie televizorul este deschis în jur de șapte ore pe zi. La sfârșitul anilor '90, Internetul, tot un canal de comunicare vizuală, a intrat în competiție cu televiziunea. (Vezi capitolul 12 pentru o discuție despre World Wide Web.) Internetul a mărit timpul dedicat utilizării mijloacelor de comunicare și a dus la o scădere a numărului de ore dedicate televiziunii în favoarea navigării pe Internet.

Capitolul 11 a examinat modul în care este organizată industria televiziunii și a prezentat modalitățile în care specialiștii în relații publice pot face uz de ea pentru a-și promova cauza. Acest capitol va examina tehnicile folosite în acest scop și va discuta utilizarea din ce în ce mai largă a televiziunii pentru comunicarea corporatistă internă.

### Comunicatele de presă

Practicienii de relații publice pot furniza comunicate de presă posturilor de televiziune în mai multe moduri, de la tipărirea unui text de o pagină până la producerea costisitoare de materiale video gata de difuzare. Tipul de știre, factorul timp și bugetul inițiatorului vor determina care metodă este cea mai bună pentru fiecare material în parte.

**■ Comunicatul de presă tipărit.** Identic cu cel trimis pentru presa scrisă, acest comunicat de presă este deseori suficient și pentru televiziuni. (Vezi capitolul 21.) Dacă directorul de știri sau secretarul de redacție al postului consideră că materialul merită difuzat, un membru al redacției este însărcinat să se ocupe de material, îl rescrie conform stilului din televiziune sau, dacă merită efortul, se deplasează cu o echipă de filmare pentru a obține suportul vizual adecvat. Informațiile despre evenimentele viitoare sunt, de asemenea, trimise posturilor de televiziune sub forma unui *material informativ*. În cazul în care un reporter de televiziune și echipa sa răspund ca reacție la comunicatul de presă, specialistul în relații publice care a trimis comunicatul de presă trebuie să facă tot posibilul pentru a le fi de folos, punându-i în contact cu un purtător de cuvânt autorizat.

O diferență fundamentală între materialul pentru televiziune și cel pentru ziare este *mișcarea*. Materialele care se pot ilustra ușor și eficient sunt deseori mai difuzate decât cele care nu au această calitate. Regula pentru specialiștii în relații publice care încearcă să difuzeze materiale pentru televiziune este: *Gândeți în imagini!* Niciodată specialistul în relații nu trebuie să spună unui reporter sau unui cameraman ce anume să filmeze și ce întrebări să pună, dar, discret, poate sugera anumite imagini sau perspective asupra evenimentului.

Un alt factor important pentru știrile de televiziune este *concizia*. Un material de presă de 400 de cuvinte poate fi redat la televiziune în două sau trei fraze. Dacă o echipă de televiziune petrece o oră pentru a filma un material cu ajutorul specialistului în relații publice și la difuzare nu se folosesc decât 30 de secunde sau mai puțin, specialistul în relații publice fără experiență se poate simți păcălit. După atâta muncă, un rezultat atât

de precar! Orice veteran îl va asigura însă că nu există nici un motiv de dezamăgire. Chiar un material scurt la un post cunoscut poate avea un impact puternic asupra audienței.

■ **Scriptul pregătit.** Această a doua formă de comunicat de presă, pentru televiziuni mai elaborată, este însoțită de unul până la patru slide-uri care ilustrează materialul. Prin această metodă, specialistul în relații publice face cea mai mare parte din munca departamentului de știri al postului de televiziune asupra materialului propus. Posturile mai mici cu personal de știri redus sunt mai dornice să transmită un asemenea material dacă sunt de părere că merită să fie difuzat. Autorul unui script pentru un comunicat de presă trebuie să evite stilul publicitar bombastic. În comunicatele de presă se poate folosi eficient grafica realizată pe calculator.

Pentru o anumită sumă, companiile specializate pregătesc scripturi cu slide-uri pentru comunicatele de presă, realizate din materialul pus la dispoziție de specialist, apoi trimit materialul la posturile de televiziune și raportează modul în care a fost folosit.

Înregistrări cu discursurile locale ținute de clientul specialistului sunt transmise unui post de televiziune împreună cu un comunicat de presă scris, care explică circumstanțele în care a fost ținut discursul; asemenea înregistrări pot fi folosite în materialul televizat dacă au un conținut semnificativ și provocator. Șansele de utilizare a materialului cresc dacă acesta este transmis imediat după eveniment, pentru a fi difuzat în aceeași zi.

■ **Video-comunicatul de presă (VCP).** Cea mai elaborată și mai scumpă formă de comunicat de presă pentru televiziune este video-comunicatul de presă (VCP). Acest material, pregătit de o organizație de relații publice, conține informații despre un produs, un serviciu sau o idee, de obicei sub forma unui film.

Transmis prin satelit sau prin poșta anumitor posturi de televiziune, VCP poate fi o casetă video conținând un material vizual și sonor pe care postul de televiziune îl poate difuza în forma în care l-a primit — aceasta este utilizarea preferată de furnizorul materialului. Pentru a acorda postului de televiziune mai mult control editorial, comunicatul de presă poate consta din elemente separate pe care un editor le poate folosi pentru pregătirea propriului material. Acestea pot fi imagini video care nu au fost editate, numite imagini brute (*B-roll footage*), din care editorul le poate selecta pe cele mai interesante; scurte înregistrări audio; un text pentru vocea din *off* a prezentatorului producătorului, care poate fi difuzată ca atare sau poate fi citită de prezentatorul postului de televiziune; și un script care poate fi utilizat în forma inițială sau rescris.



**C**ând unii dintre consumatorii au pretins că au găsit seringi în cutiile de Pepsi, compania a distribuit un VCP care arăta că așa ceva era realmente imposibil pe linia de îmbuteliere rapidă. Acuzația s-a dovedit a fi falsă.



## Studiu de caz PR

### Lansările de carte ajung la audiențe *high-tech*

Întăreșta rock Jewell a citit poezii din cartea ei recent apărută, *A Night without Armor*, în fața a peste 1 000 de fani adunați în magazinul Virgin Megastore din New York. Cantautoarea a atras un public numeros pentru o lectură de poezie, mai ales dacă luăm în considerare faptul că spectatorilor din New York li s-au adăugat cei adunați în

magazinele Virgin din Orlando, Los Angeles și San Francisco. Fanii din toate aceste locații au putut să asculte recitalul și să pună întrebări poetei și vedetei rock. Evenimentul s-a dovedit eficient pentru că a atras publicul în magazine, a sporit vânzările de carte și a consolidat prestigiul lui Jewell.

Imaginile brute sunt foarte bine-venite pentru producătorii de televiziune, deoarece jurnalistul are un control mai mare asupra tonului și naturii materialului difuzat. Un studiu asupra materialelor de știri provenite din VCP a arătat că producătorii de televiziune au utilizat aproape întotdeauna imagini brute și nu au difuzat niciodată materiale pregătite dinainte. Materialele VCP utilizate conțineau imagini cu fațada clădirii organizației și înregistrări de la conferințe de presă și interviuri. Autorii studiului, David Blount și Glen T. Cameron, au tras concluzia că VCP oferă material primar producătorilor de televiziune. În ciuda faptului că producătorul de televiziune încearcă să-și păstreze integritatea jurnalistică și nu folosește un VCP cu script, materialul complet trimis de companie influențează probabil modul în care producătorul își construiește propriul material folosind imagini brute.

Este limpede că pregătirea și distribuirea unor astfel de pachete VCP sunt costisitoare — între 5 000 și 50 000 de dolari pentru majoritatea VCP-urilor și chiar mai mult pentru cele elaborate. Totuși posturile de televiziune primesc sute de VCP-uri în fiecare an, multe de o calitate tehnică inferioară. Înainte ca o organizație să aloce sume atât de mari pentru VCP, ea trebuie să ia în calcul mai mulți factori. Este materialul destul de atractiv astfel încât să fie difuzat de cât mai multe canale de televiziune? Se pretează materialul unei prezentări vizuale? Are producătorul destul timp pentru a-l difuza (în jur de șase săptămâni)? În cazul în care un VCP se referă la o chestiune medicală arzătoare sau la o nouă descoperire științifică, șansele ei de a fi larg difuzată sunt mai mari decât în cazul prezentării unor noi produse.

VCP-urile care prezintă o vedetă au, de asemenea, șanse mai mari de a fi difuzate. Prințul Naseem Hamed a fost un boxer european profesionist cu multe titluri importante și un număr record de meciuri în care nu a fost învins. Deși nu era foarte cunoscut în Statele Unite, faima lui europeană a justificat o investiție majoră de 16 000 de dolari din partea sponsorului Adidas International pentru un VCP produs de Medialink. Totalul audienței pentru materialele bazate pe acest VCP a depășit 20 de milioane de spectatori.

Pentru a produce video-comunicate de presă reușite, organizațiile care acordă sponsorizări trebuie să creeze impresia de nouitate sau să propună o idee interesantă care să poată fi pusă în practică. Tehnicile publicitare din partea firmelor trebuie evitate, precum și adjectivele glorioase. Beneficiul pentru sponsor este indirect, prin atragerea atenției publicului spectator asupra existenței serviciului, ideii sau produsului. Un VCP care aduce a reclamă ajunge la coșul de gunoi al postului de televiziune.

Această restricție creează nevoia de ingeniozitate. Într-un material scris pentru *Wall Street Journal*, Michael Klepper a descris modul în care o companie care avea nevoie de o prezentare pentru o păpușă vorbitoare a produs un VCP de succes despre istoria vocii artificiale, utilizând păpușa ca exemplu al acestei tehnologii. Nu numai că astfel de materiale diminuează latura comercială, dar ele oferă televiziunii subiecte de larg interes și mereu actuale.

Pentru a lansa o nouă carte, *America Then & Now*, DWJ Television a filmat o parte a unui video-comunicat de presă de pe cea mai înaltă arcadă a podului Brooklyn și a luat un interviu unui fotograf care a imitat o fotografie făcută în același loc cu 116 ani în urmă. Cartea, publicată de HarperCollins, compara fotografii recente ale unor evenimente și locuri cu fotografiile făcute în aceleași locuri cu ani în urmă. Astfel, VCP-ul de promovare a cărții a stimulat interesul pentru istorie al telespectatorilor.

Un interviu prin satelit trimis la mai multe stații a fost acordat de autor unor reporteri de televiziune din peste 30 de state unde au fost făcute fotografiile din carte (vezi capitolul 20). Un material brut care conținea acele imagini a fost trimis anticipat la fiecare post de televiziune, astfel încât acestea să selecteze fotografiile făcute în țara respectivă pentru a le folosi în timpul interviului; iată cum un post de televiziune poate modifica un material video în funcție de necesitățile sale.

■ **Probleme etice în utilizarea VCP-urilor.** Video-comunicatele de presă au rolul de a prezenta organizația-sponsor într-o lumină favorabilă, într-un mod subtil sau mai evident. Conștienți de acest lucru, editorii de știri ai unor posturi de televiziune refuză să le utilizeze și multe posturi care utilizează o parte din materialul VCP refuză să difuzeze versiunile finisate care le-au fost trimise. De aceea, producătorii de VCP-uri trimit din ce în ce mai des materiale brute. Posturile mici de televiziune cu personal limitat de știri sunt mai dispuse să utilizeze materiale finisate.

Responsabilitatea etică pentru difuzarea VCP-urilor aparține atât celor care le produc, cât și posturilor de televiziune care le difuzează. Producătorii trebuie să arate clar cine plătește pentru VCP-uri. La rândul lor, televiziunile trebuie să comunice spectatorilor sursa VCP-ului pe care îl folosesc (vezi capitolul 3 pentru clarificarea acestei probleme de etică).



## Accent pe etică

### Poluarea cu informații sau libertatea presei?

■ The Food and Drug Administration (FDA) din SUA a întâmpinat o serie de probleme legate de utilizarea video-comunicatelor de presă, inclusiv în privința etichetării și a veridicității relatării. Și asta pentru că anumite așa-zise generice, care indică sursa emisiunii de televiziune, nu sunt eficiente. Agenția este îngrijorată în privința deciziilor de natură medicală și a automedicației întâlnite în special în rândul americanilor în vârstă. Unii argumentează că emisiunile de televiziune ar trebui să fie obiectul revizuirii în același fel ca și ambalajele de medicamente și că afișele publicitare trebuie să conțină și contraindicațiile respectivului medicament etc. Alții susțin că libertatea presei înlătură acest fel de revizuire.

Ar fi indicat ca emisiunile de televiziune bazate în principal pe video-comunicate de presă, sponsorizate de către companiile farmaceutice, să fie marcate clar, în așa fel încât telespectatorii să-și poată forma o opinie justă asupra calităților produsului descris în emisiune?

Credeți că reportajele de la știrile de seară despre medicamentele care pot fi luate cu rețetă ar putea fi marcate eficient?

Credeți că video-comunicatul de presă cu informații farmaceutice reprezintă un final de cursă pentru revizuirile FDA necesare?

Cercetarea privind eficiența etichetării sugerează că sursa trebuie numită atât în script, cât și pe ecran.

■ **Infomercials.** O formă extinsă de VCP, numită *infomercial* sau *reclamă de lungimea unei emisiuni*, este o prezentare de lungă durată care seamănă cu un editorial dedicat unui anumit subiect, dar care, în realitate, nu este decât o reclamă indirectă la anumite produse: măști, aparate de *body building*, jucării etc. Astfel de emisiuni sunt difuzate seara la ore târzii sau sâmbăta dimineața, în special pe rețelele de televiziune prin cablu. Unele canale și posturi de televiziune anunță că emisiunile sunt plătite; altele nu fac acest anunț sau îl fac în mod aproape insesizabil.

Prezentarea unor astfel de materiale la ore de vârf a fost utilizată de două rețele mici de televiziune prin cablu, Consumer Resources Network și Cable Time Direct. Puține companii mari, cum sunt Ford și State Farm Insurance, au prezentat *infomercials* de 30 de minute la ore de vârf. Aceste companii nu urmăresc să-și facă reclamă în mod agresiv, ci să-și prezinte în detaliu produsele. Acest tip de material a devenit la fel de bine făcut ca un program de televiziune obișnuit; compania Disney a introdus o reclamă pentru desenele animate cu Duckman în cadrul unui *infomercial* despre o compilație muzicală — o reclamă în interiorul unei reclame. Aceste programe sunt trimise departamentului de publicitate, iar timpul de difuzare se plătește.

## ● Știrile la televiziunile prin cablu

O bătaie în expansiune pentru distribuirea știrilor la televiziunile prin cablu oferă noi posibilități pentru o expunere favorabilă a activităților de relații publice. Specialiștii în relații publice inventiv găsesc posibilități suplimentare de plasare pentru audiența televiziunilor prin cablu.

Deranjate de felul în care Cable News Network (CNN) s-a răspândit în toată lumea, patru alte rețele de difuzare aeriană au contraatacat în 1996 prin formarea de rețele proprii de difuzare de știri prin cablu. NBC s-a unit cu Microsoft și au format MSNBC, o rețea care transmite 24 de ore, combinată cu un serviciu de știri pe Internet; noul serviciu de știri Fox își difuzează știrile cu ajutorul sistemelor de cablu ale gigantului Tele-Communications, Inc.; iar Westinghouse/CBS a intrat pe piața globală de cablu prin cumpărarea canalului de televiziune prin cablu de limbă spaniolă TeleNoticias.

## ● Aparițiile personale la televiziune

Oricine este invitat să apară la televiziune într-o emisiune de tip talk-show sau pentru un interviu trebuie să se pregătească pentru această ocazie. Lumina roșie a camerei de luat vederi care este îndreptată către un invitat și care-i arată că este în direct poate avea un efect teribil asupra unui începător. I se usucă gâtul. Nu-și mai găsește cuvintele. Invitatul nu arată decât disconfort și nesiguranță miilor de telespectatori, exact efectul opus a ceea ce și-a propus. Astfel, rezultatul e irosirea unei bune ocazii de comunicare.

Specialiștii în relații publice își pot ajuta clienții să evite aceste momente neplăcute, învățându-i ce să spună și cum să se comporte. Jucând rolul interviatorului la repetiții, specialistul pune întrebări anticipate. În cazul în care tema este controversată, specialistul ar trebui să pună întrebări ostile pentru a testa capacitatea invitatului de a ieși dintr-o situație dificilă. Pe cât de mult posibil, răspunsurile pregătite ale invitatului nu trebuie să depășească 30 de secunde. (Pregătirea pentru aparițiile la televiziune este discutată în capitolul 21.)



În general, invitații la televiziune trebuie să se îmbrace după o modă mai conservatoare. În cazul majorității emisiunilor, un costum de afaceri este potrivit pentru bărbați, iar pentru doamne este indicat un costum sau o rochie cu un model simplu, neostentativ. Hainele albe, inclusiv cămășile albe, trebuie evitate, la fel ornamentele metalice — acestea reflectă lumina din studio. La emisiunile sportive sau de divertisment recomandabilă este o îmbrăcăminte mai puțin formală și un stil nonșalant. Specialistul în relații publice își poate sfătui clientul cum să se îmbrace potrivit pentru emisiune, urmărind o emisiune anterioară sau discutând cu personalul de producție.

Profesioniștii care pregătesc invitații pentru aparițiile televizate dau următoarele sfaturi privind comportamentul personal:

- **Gesturi.** Invitatul trebuie să creeze impresia de mișcare pentru cameră, chiar dacă stă jos, folosind mimica, și mișcările mâinilor, brațelor, capului și ale umerilor pentru a sublinia anumite elemente. Invitații potențiali pot observa aceste trucuri urmărind actorii profesioniști în timpul unor talk-show-uri.
- **Contact vizual.** Invitatul trebuie să-și privească interviuatorul, ca într-o discuție particulară. În cazul în care camera este focalizată asupra invitatului, acesta trebuie să vorbească în direcția ei. Trucul este să nu te gândești la cameră ca la un dispozitiv electronic, ci, mai degrabă, ca la o altă persoană pe care vorbitorul vrea să o informeze și să o convingă.
- **Ținuta corectă.** Persoanele intervievate nu trebuie să stea picior peste picior; poziția aceasta este nepotrivită. Este mai bine să stea cu un picior în fața celuilalt. Dacă o persoană stă aplecată, este semn de agresivitate. Dacă nu își ține mâinile împreunate, invitatul le poate folosi pentru gesturi. Invitații trebuie antrenați să menționeze de mai multe ori elementele-cheie ale evenimentului ori ale produsului.

## ■ Alte utilizări ale casetei video

Caseta video este un material atât de flexibil și de ieftin, încât este utilizată de specialiștii în relații publice în multe alte feluri în afară de VCP. Societățile comerciale și organizațiile nonprofit o folosesc pentru a ajunge la audiențe externe și a comunica informații și instrucțiuni personalului. Iată câteva exemple ale unor asemenea utilizări.

- Când a produs un material video de 16 minute, *What's the Deal with Yucca Mountain?*, statul Nevada a avut în vedere elevii care luptă împotriva creării unei gropi pentru deșeurile nucleare federale. Pe bandă s-au folosit interviuri realizate de elevi, grafică plină de viață și muzică în stil MTV pentru a difuza un mesaj serios.
- Delegația din Salt Lake City a folosit înregistrări video și grafică computerizată în prezentarea care a câștigat Jocurile Olimpice de Iarnă din anul 2002 pentru acel oraș.
- American Express a sponsorizat un material video, *It Could Never Happen to Me: Preventing Campus Crime*, care să fie difuzat gratuit în toate colegiile din țară, folosindu-se mărturii reale ale unor victime ale criminalității în campusuri.

## ● Rapoartele financiare filmate

Din ce în ce mai mult, corporațiile își trec informațiile financiare pe bandă video pentru a le prezenta acționarilor și analiștilor financiari. Înregistrarea video a adunărilor anuale este un alt aspect al acestei tendințe. Sunt filmate rapoarte special pregătite conținând grafice și alte materiale vizuale.

Difuzarea materialului video necesită la fel de multă atenție ca și pregătirea conținutului. Casetele video sunt trimise spre vizionare brokerilor și altor specialiști din domeniul financiar. Poate și mai eficientă este o prezentare personală a materialului filmat unor grupuri de specialiști de către un membru al conducerii. O altă metodă este invitarea investitorilor și brokerilor interesați să împrumute o copie a materialului video.

## ● Programele de știri cu circuit închis ale televiziunilor din corporații

Marile corporații cu mii de angajați dispersați în multe locuri caută modalități de a insufla personalului un sentiment de mândrie că fac parte din acea companie. În formă tipărită, ziarele și revistele companiei urmăresc același scop. Echivalentul audiovizual este programul de știri prin televiziune al corporației.

Astfel de programe au nevoie de mult profesionalism; din acest motiv producția lor costă mult. De asemenea trebuie să aibă o formulă de conținut bine definită. Materialul cu privire la conducere trebuie prezentat discret sub formă de știri. Concizia, redarea vizuală a unor subiecte de larg interes și notele de umor sunt elementele care asigură succesul unei emisiuni de știri la o televiziune comercială; aceleași tehnici trebuie să se regăsească și în emisiunile de știri ale unei corporații — lucru deloc ușor. Firmele care oferă consultanță în privința televiziunii pot fi angajate să producă programul ori să ofere asistență tehnică.

Prezentarea acestor programe angajaților se face la ora prânzului sau la alte ore potrivite. Casetele video ale emisiunilor pot fi distribuite departamentului de vânzări sau altor angajați care lucrează în domeniu. O altă posibilitate este prezentarea materialului și la televiziunile prin cablu din orașele unde se găsesc fabrici ale companiei.

TV News, o emisiune TV corporatistă pentru angajații companiei SmithKline Beecham, oferă un exemplu excelent. Emisiunea apare săptămânal încă din 1972. În ciuda faptului că unele companii folosesc formate de știri de televiziune cu un prezentator, TV News folosește angajații companiei pentru vocea din off în materialele despre ei înșiși: veterani ai războiului din Golf și supraviețuitori ai uraganului Andrew.

## ● Programele filmate de perfecționare și marketing

În jur de 3 miliarde de dolari sunt cheltuiți anual pentru programele video pentru angajați, conform American Society for Training and Development. Flexibilitatea și prețul scăzut al înregistrării video o fac să fie suportul ideal pentru pregătirea și perfecționarea angajaților.

## ● Mesajele filmate pentru serviciul de vânzări

Un fenomen recent generat de revoluția electronică ce schimbă metodele de mediatizare este distribuirea, pe casete, a mesajelor cu scop comercial unor clienți potențiali selectați. Casetele video sunt trimise prin poștă, la cerere, cumpărătorilor potențiali care pot viziona acasă aceste mesaje în vederea achiziționării produselor prezentate. De asemenea, poate fi inclus și un plic autoadresat pentru returnarea casetei. Datorită costurilor mari implicate, această metodă este utilizată mai ales pentru produse scumpe de către companii care vând direct consumatorilor.

## ● Sistemele video la domiciliu

Astăzi, majoritatea familiilor americane au videorecordere prin care înregistrează emisiunile de televiziune sau vizionează filme închiriate sau cumpărate. Un studiu al Newspaper Advertising Bureau arată că posesorii de videorecordere închiriază în medie 108 filme pe an, în timp ce americanul mediu merge la cinema de numai 5 ori pe an.

Profitănd de această situație, un număr din ce în ce mai mare de organizații și companii utilizează acum CD-uri sau DVD-uri video pentru a ajunge la audiențele-cheie.

În politică, grupurile și candidații utilizează CD-urile sau video-urile ca pe niște „broșuri high tech”. Un candidat pentru Congresul american din statul Massachusetts a distribuit o înregistrare de 15 minute cu el, pe care echipa sa de campanie urma să o prezinte alegătorilor în timpul vizitelor electorale. În Orinda, o comunitate aflată de cealaltă parte a golfului, vizavi de San Francisco, activiștii pro încorporare au realizat o casetă care prezenta avantajele transformării localității lor într-un oraș și care urma să fie prezentată la întâlnirile comunității ori acasă. Dispoziția a fost aprobată, iar primarul orașului a considerat că înregistrarea video a fost un factor important care a dus la succesul programului.

Angajații pot imprumuta înregistrări video cu materialele produse de companie: de la revista video de știri ale corporației până la materiale informative, cum ar fi explicarea beneficiilor noilor programe de sănătate ale firmei. Conform publicației *PR Reporter*, deoarece audiențele renunță la timpul dedicat lecturii în favoarea stimulilor vizuali ca televiziunea, jocurile video și Internetul, trebuie adoptate strategii orientate vizual pentru a oferi informații. Producțiile video oferă companiilor ocazia de a comunica informații audiențelor care sunt din ce în ce mai înclinate spre o lume a vizualului. De exemplu, acționarilor li se oferă în mod obișnuit înregistrări video care prezintă afacerile companiei. La un alt nivel, o companie poate subvenționa producția unei înregistrări video care să fie vândută publicului contra unei anumite sume. Campaniile politice pot trimite unor lideri de opinie importanți CD-uri sau DVD-uri cu mesaje atractive vizual și cu mare impact emoțional.

## ■ Filmele

Filmele hollywoodiene de lungmetraj vizionate în cinematografe de milioane de oameni reprezintă doar o mică parte din filmele realizate în Statele Unite și în Canada în fiecare an. Sute de alte filme, deseori chiar de calibrul filmelor artistice, sunt produse anual de către sponsori privați pentru a fi prezentate anumitor publicuri. Foarte puține dintre acestea vor apărea vreodată pe ecranele cinematografelor comerciale și atunci doar pe post de completare în cadrul unor programe de larg divertisment.



**P**lasarea produselor este acum o tehnică obișnuită în filmele artistice. Aceasta este o scenă din filmul *Training Day*, care expune în mod evident o bătură foarte cunoscută. Din ce în ce mai des, corporațiile plătesc companiile producătoare de filme pentru a-și promova produsele.

*Filmele sponsorizate* joacă un rol important în activitatea de relații publice, după cum s-a discutat în capitolul 11. Concepute pentru a informa, a instrui și a influența, deseori în mod subtil, acestea rulează în fața unei imense audiențe, aflate încă în creștere. Spre deosebire de filmele comerciale, majoritatea celor sponsorizate sunt prezentate gratuit. Cei care produc aceste filme, iar în unele cazuri organizațiile care le prezintă, suportă costul pentru a-și promova obiectivele în mod direct sau indirect.

## ● Filmele artistice hollywoodiene

De multe ori, cinefilii sunt expuși diferitelor tehnici de popularizare prin filmele pe care le urmăresc, deși rareori conștientizează acest lucru. Specialiștii în relații publice care aranjează ca produsele sau cauzele clienților lor să fie menționate în filme obțin o mare vizibilitate, deoarece filmele artistice hollywoodiene sunt de cele mai multe ori vizionate de milioane de spectatori (vezi capitolul 1).

Astfel de mențiuni care apar pe parcursul desfășurării firului narativ nu sunt accidentale. Ele sunt aranjate prin negocieri între specialiștii în relații publice și producătorul filmului, care au ca rezultat faptul că producătorul primește plata în bani sau în servicii. Revista săptămânală *Variety*, centrată pe show business, numește această practică „reclamația produsului”<sup>\*</sup>.

Iată două exemple:

- Oldsmobile a aranjat ca microbuzul lor Silhouette să apară în filmul *Get Shorty*, un film produs de MGM, în care John Travolta merge la Hollywood pentru a recupera o datorie. El se așteaptă să preia un Cadillac, însă primește în schimb „un Cadillac al microbuzelor” — o replică dată de mai multe ori pe parcursul filmului.
- Niște memouri interne au dezvăluit că Brown & Williamson Tobacco Corporation a plătit 950 dolari în patru ani pentru ca mărcile sale de țigări să apară în mai mult de 20 de filme. Cel puțin 300 000 dolari au ajuns la vedeta de filme de acțiune Sylvester Stallone. Compania spune că a încetat această activitate în urmă cu câțiva ani.

Beneficiile unor astfel de apariții sunt deseori dificil de evaluat în termeni de vânzări, dar expunerea produsului, chiar la prețuri mari, este privită ca un chilipir pentru participanți dacă filmul se dovedește a fi un succes. Când E.T., micuțul singuratic venit din spațiu, a mâncat Reese's Pieces în filmul *E.T., Extraterestrul*, producătorul acelor dulciuri, Hershey Food Company, a raportat o creștere de 65% în vânzările brandului. Unele companii au plătit producătorilor de filme până la 50 000 de dolari pentru o plasare de produs în filmele lor.

## ● Filmele și videoclipurile sponsorizate

Există o gamă foarte largă de filme și videoclipuri realizate pentru a fi prezentate gratuit sau pentru a fi închiriate ori cumpărate de publicurile externe. Un film sau un videoclip bine realizat, cu accent comercial minimal, reprezintă o ocazie excelentă pentru companii și organizații de a ajunge la școli, la biserici, la membrii grupurilor sociale, culturale, profesionale și de afaceri.

Filmele și videoclipurile sponsorizate, în ciuda cheltuielilor mari, ajută la atingerea obiectivelor de relații publice. Acestea pot (1) informa publicul în privința unui subiect de interes educațional, (2) duce la mai bună înțelegere a activităților unei companii sau

<sup>\*</sup> În original, *product pluggola* (*plug* = a face reclamă + *ola* = terminație depreciativă, vezi *pay* = a plăti — *payola* = spagă). (N. ed.)

ale unei organizații și (3) genera bunăvoință și recunoaștere în rândurile categoriilor importante de publicuri. Charms Candy, de exemplu, a atins un segment de public important, elevii, prin producția unui film despre siguranța în autobuzele școlare, prezentat de către administratorii școlilor în cadrul adunărilor școlare.

Televiziunea prin cablu este un alt deuseu pentru filmele sponsorizate. Filmele și videoclipurile realizate pentru educarea consumatorilor, în care mesajul comercial al companiei este redus la simpla mențiune de la începutul și sfârșitul filmului, sunt acceptate pe scară largă de către operatorii de cablu, care doresc să umple spațiul de emisie cu costuri minime.

Producția de filme și videoclipuri sponsorizate, numite și *filme industriale*, a devenit o industrie importantă care implică aproximativ 600 de companii din toată lumea. Tehnicile și echipamentul de filmare sunt de cele mai multe ori foarte avansate.

Un factor care limitează utilizarea casetei video este metoda de proiectie. În cazul în care locul de întâlnire al unui grup nu este echipat cu un ecran TV de mari dimensiuni sau cu multiple monitoare, vizionarea devine dificilă. Săliile mari din școli sau din cluburi sunt rareori dotate cu monitoare de mari dimensiuni.

Filmele și videoclipurile sponsorizate variază ca durată. O analiză a Modern Talking Picture Service arată însă că preferințele publicului se îndreaptă spre filme cu o durată cuprinsă între 21 și 30 de minute. Totuși, există și excepții. *Where's the Cap'n?*\* este un videoclip muzical de patru minute sponsorizat de compania Quaker Oats pentru a crește gradul de vizibilitate al unei mărci de cereale în rândul copiilor cu vârste cuprinse între 6 și 12 ani. Videoclipul a apărut în programele muzicale produse la nivel național și local, ajungând la o audiență estimată de 7,9 milioane de spectatori.

La cealaltă extremă, Pepsi-Cola a sponsorizat un film de 40 de minute cu titlul *Amber Lights*\*\*, care a fost foarte apreciat ca program prezentat la adunările liceenilor. Filmul combină secvențe din pelicule de succes și videoclipuri muzicale într-un format MTV care vizează dușmanul nr. 1 al tinerilor din Statele Unite ale Americii — condusul în stare de ebrietate. Compania estimează că filmul a fost vizionat de trei milioane de tineri în decursul unui singur an școlar.

Utah Department of Health a realizat un film în care tratează foarte onest o problemă socială gravă. Filmul *If You Want to Dance...*\*\*\* are ca subiect un cuplu necăsătorit de adolescenți care trebuie să facă față consecințelor unei sarcini neplanificate. Într-un mod inocent, dar constructiv, filmul de 14 minute începe cu o scenă de vestiar în care trei liceeni discută despre sex, apoi cadrul se mută într-un spital unde două adolescente gravide și necăsătorite discută problemele lor. Foarte lăudat, filmul a fost vizionat în multe licee, grupuri asociate bisericilor și organizații comunitare. Împreună cu filmul se distribuie și un ghid de discuții; filmul se poate cumpăra sau închiria pe role de 16 mm sau casete video.

## ■ Imaginile statice pentru proiecții

Slide-urile, tăieturile din filme și foliile pentru retroproiector — diferite metode de proiectare a imaginilor statice pe un ecran — mai sunt numite și *mijloace audiovizuale*. Teoretic, cuvântul *audiovizual* acoperă toate formele de proiectare cu sunet și imagine, inclusiv filmele de cinema, dar în practică, frecvent, termenul se aplică numai acestor forme simple. Includerea mijloacelor vizuale în diferite programe stimulează audiențele.

\* Aproximativ, *Unde-i sefu?* (N. ed.)

\*\* *Lumini de chihlimbar*. (N. ed.)

\*\*\* *Dacă vrei să dansezi...* (N. ed.)



## Analiză PR

### Mijloacele vizuale îmbunătățesc rezultatele întâlnirilor de afaceri

Orbitorii care utilizează mijloace vizuale precum slide-urile, fragmente de film și folii transparente pentru proiector nu numai că țin audiența în priză, dar au și

rezultate mai bune. Un studiu sponsorizat de Wharton School of Business din cadrul University of Pennsylvania indică următoarele procentaje:

|                                     | Cu mijloace vizuale | Fără mijloace vizuale |
|-------------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Atingerea obiectivului vorbitorului | 67%                 | 33%                   |
| Realizarea consensului de grup      | 79%                 | 58%                   |
| Nivelul de reținere a informațiilor | 50%                 | 10%                   |
| Lungimea medie a întâlnirii         | 19 minute           | 28 minute             |

Mijloacele audiovizuale sunt mult mai ieftine decât filmele și casetele video, iar cerințele pentru proiecție sunt simple. Pentru proiecție nu aveți nevoie decât de un retro-proiector relativ ieftin, o sursă de curent și un mic ecran. O prezentare de imagini statice susținute de un discurs citit pe loc sau înregistrat este adesea cea mai eficientă metodă pentru a transmite un mesaj unei audiențe restrânse. Mijloacele audiovizuale sunt de cele mai multe ori concepute de către departamentele sau firmele de relații publice folosind programe foarte populare, cum sunt Powerpoint, Harvard Graphics sau Presentations. Utilizarea unui software de prezentare oferă mai multe avantaje.

Datorită acestuia se obține un rezultat uniform și cu stil. Anumite fragmente din discursul scris pot fi transpuse punctual pe slide-uri digitale — orice schimbare ulterioară a script-ului trebuie să se reflecte și pe slide-ul corespunzător. Prezentările concepute pentru a fi expuse ca slide-uri pot fi apoi afișate pe Internet. În sfârșit, prezentările de relații publice, cum ar fi cele în fața unor potențiali clienți, pot fi proiectate folosind panouri de afișare cu cristale lichide (LCD\*) care convertesc fișierele computerului în imagini. Calitatea imaginii, fluiditatea prezentării și, în plus, animația, scurtele clipuri video și audio pot fi toate asigurate prin acest sistem. Majoritatea companiilor de vârf fac astăzi asemenea prezentări utilizând această tehnologie.

În ciuda renumelui panourilor de afișare cu cristale lichide, regula de bază este ca întotdeauna să aveți la îndemână și folii transparente pentru proiector; nu putem avea întotdeauna încredere că sistemul nu se va bloca atunci când avem mai mare nevoie de el, iar prezentarea trebuie să meargă mai departe. Computerul lui Bill Gates, de exemplu, s-a defectat în timpul demonstrației programului Windows 98, cu ocazia expoziției de tehnică de calcul Comdex din Chicago, ceea ce i-a adus șefului Microsoft un „premiu” pentru o realizare ratată din partea revistei *Esquire*.

#### ● Slide-urile

Prezentările de slide-uri variază de la cele ale unchiului Chester, care le prezintă invitaților la cină diapositivele pe care le-a făcut în timpul călătoriei sale prin Europa — în general,

\* Liquid crystal diode. (N. ed.)

acestea sunt prea multe și uneori cu susu-n jos — până la proiecțiile complicate pe ecrane multiple, de obicei producții tridimensionale realizate de unele corporații. Pentru spectacolul montat în fața unei audiențe captive în camera de zi, unchiul Chester își selectează diapozitivele care îi plac mai mult și le asociază cu o prezentare liberă, în timp ce ele apar pe ecran. Această prezentare este exact opusul modului de realizare a unei proiecții de slide-uri profesioniste.

Proiecțiile de slide-uri trebuie construite pe teme bine definite pentru a spune o poveste și a transmite un mesaj. *Script*-ul trebuie, mai întâi, scris și aprobat, apoi trebuie concepute elementele vizuale care ilustrează și subliniază punctele importante ale acestuia. Procedura standard este ca un specialist în imagine să studieze *script*-ul și să marcheze apoi locurile care se pot ilustra prin fotografie sau prin desen. Apoi, un artist creează un plan general de prezentare vizuală\*, indicând ilustrația potrivită pentru fiecare punct. Fotografii sau artiștii trec în cele din urmă la lucru, producând diapozitive de 35 mm care respectă cerințele planului general. Se pot realiza atât slide-uri, cât și filme pentru aceeași prezentare, cu condiția coordonării lor.

În funcție de scopul ei, o proiecție de slide-uri poate consta în fotografii, ca în programul realizat de o comisie de stat pentru turism realizate de unele frumusețile peisajului din statul respectiv. Sau, în cazul în care trebuie explicate publicului intern format din angajați beneficiile obținute la pensionare, acest lucru poate fi făcut utilizând integral slide-uri cu desene și texte explicative. O combinație de fotografii, desene și text poate fi, de asemenea, eficientă. Împrumutarea unor imagini reprezentând peisaje, oameni și evenimente de la companii comerciale specializate în acest tip de muncă, așa cum este revista *Time*, reprezintă o modalitate convenabilă de a acoperi necesitățile vizuale ale unei prezentări. Marile companii de fotografie au în stoc între două și cinci milioane de fotografii și diapozitive care pot satisface cererile.

Slide-urile care conțin numai text pot ajuta adăugând coerență prezentării și evidențiind punctele-cheie. Conținutul fiecărui slide cu text trebuie să fie scurt și să facă o singură afirmație clară, în maximum 25 de cuvinte, preferabil mai puține. Un slide care conține 10 cuvinte sau chiar mai puține poate fi extrem de eficient. Slide-urile color care conțin text și/sau desene au nevoie de contrast puternic, de obicei un fundal de culoare închisă, albastru, negru sau brun, cu litere și desene în alb sau galben. Ocazional, se poate introduce și un slide alb-negru într-o secvență color.

Un narator poate să citească pe loc *script*-ul fiecărui slide; o altă soluție este ca prezentarea să fie însoțită de o înregistrare a textului, sincronizată cu progresia diapozitivelor. Diapozitivele pot fi prezentate cu ajutorul unui proiector automat controlat printr-un buton de către vorbitor.

În cazul în care într-o companie sau într-o organizație sunt membri cu talent la scris, fotografie sau grafică, aceasta poate realiza proiecții atractive de diapozitive folosind propriile resurse. Se pot angrena și colaboratori externi sau sponsorul poate folosi o companie specializată în activități audiovizuale pentru a se ocupa de întreaga producție. Firmele specializate pot realiza proiecții elaborate de slide-uri folosind animație, supra-puneri și ecrane multiple.

## ● Foliile pentru retroproiector

Un mijloc audiovizual simplu și economic este reprezentat de foliile transparente de plastic pentru retroproiector, care pot fi confecționate din orice alt material pe care se poate

\* În original, *storyboard*. (N. ed.)

scrie, desena sau tipări. Când folia este așezată pe suprafața plană de sticlă a proiecteurului, imaginile sunt expuse pe un ecran din spatele vorbitorului datorită luminii direcționate cu ajutorul unui sistem de oglinzi și lentile. Sistemul cu folii transparente este foarte util în special în clase și grupuri restrânse de discuții, datorită flexibilității lui. Foliile pot fi confecționate prin transfer de pe hârtie obișnuită pe foaie transparentă prin fotocopiare\*. Trebuie folosit un corp mare de literă (cel puțin 24 de puncte) și nu trebuie incluse mai mult de 10 până la 12 cuvinte pe copie.

Suprapunerea\*\* parțială a foliilor permite vorbitorului să prezinte mai mulți pași ai unui proiect pe o singură folie. În cazul în care s-ar prezenta acești pași pe slide-uri, pentru fiecare pas ar fi necesar câte un slide separat.

Când un vorbitor dorește să exemplifice modul de operare a unei mașinării, de exemplu, suprapunerea se poate face astfel: folia conține o diagramă a întregii mașini. Se pune o folie opalescentă peste fiecare porțiune a diagramei și se prinde ușor cu bandă adezivă. După ce folia astfel mascată este plasată pe masa retroproiecteurului, vorbitorul îndepărtează pas cu pas câte o bucată opalescentă, prezentând gradual diversele componente ale diagramei, până când întreaga diagramă devine vizibilă. De asemenea, vorbitorul poate scrie sau desena pe folia transparentă în timp ce vorbește și totul este imediat proiectat pe ecran.

## ■ | Fotografii

Un material destinat publicării, în special în ziare și reviste, poate, și deseori trebuie, să spună povestea și prin imagini. Fotografia este un instrument esențial pentru specialistul în relații publice care colaborează cu diferite publicații.

## ● Cerințele ziarelor

Redactorilor de ziare le place să primească fotografii ale persoanelor menționate în comunicatele de presă. Prezența unei fotografii alături de respectivul comunicat crește adesea șansele ca materialul să fie publicat. Alteori, fotografia unei persoane importante sau a unui grup notabil va fi publicată chiar fără materialul atașat, informațiile necesare fiind condensate în legenda fotografiei.

Tipul de fotografie cel mai ușor de plasat într-un ziar de către un specialist în relații publice este postura bust al clientului. Aceste portrete, cunoscute în breaslă ca *nuq shots*, sunt cel mai adesea tipărite pe o coloană sau o jumătate de coloană pentru a ilustra un text. Fotografii de grup sunt publicate mai rar decât portretele deoarece necesită spațiu pe mai multe coloane. Specialiștii în relații publice trebuie să trimită ziariștilor fotografii de grup cu un număr restrâns de persoane sau în care cei vizați să fie strâns grupați — cel mult trei sau patru persoane, în cazul în care fotografia nu este una cu regim special.

Fotografiile de pe prima pagină a unui ziar sunt de obicei făcute de fotoreporterii publicației sau sunt puse la dispoziție de serviciile specializate în fotografii de știri. Ele scot în evidență acțiunea respectivă sau personalitatea pentru a capta atenția publicului. Șansele ca un specialist în relații publice să își vadă fotografiile publicate pe prima pagină sunt relativ reduse, cu excepția portretelor de o coloană. Când apar știri importante, este bine ca specialistul în relații publice să telefoneze editorului care se ocupă de fotografiile din ziar și să-i atragă atenția asupra oportunității ca un fotograf din redacție să acopere evenimentul. Fotografii publicației cunosc limitele de timp și agenda redactorilor.

\* Sau prin intermediul printerului. (N. ed.)

\*\* În original, *masking*. (N. ed.)



More Fun. More Friends. More Life.

For more enjoyment, greater popularity and a more healthful life, be a non-smoker.

© 1997 American Heart Association. Smoking is the leading cause of death. For more information, call 1-800-547-7463. For more information, call 1-800-547-7463.

American Heart Association

Un afiş percutant transmite un mesaj simplu în câteva cuvinte și include o ilustrație frapantă. Un bun exemplu este acest afiş al American Heart Association, care-i îndeamnă pe tineri să nu fumeze.

Celelalte secțiuni ale ziarului oferă numeroase oportunități de publicare a fotografiilor trimise de specialistul în relații publice.

În mod constant, paginile de afaceri includ fotografiile unor noi produse, ale unor persoane recent numite în funcții importante, precum și fotografii de la negocieri. Redactorii de sport acceptă fotografii diverse cu sportivi și antrenori. Redactorii de divertisment au nevoie de fotografii cu artiști, prinși individual sau în grup, și cu scene din filmele și emisiunile de televiziune care pot fi urmărite local. Redactorii de turism doresc fotografii cu peisaje și modalități de transport interesante.

O țintă mai generoasă ca spațiu pentru un specialist în relații publice este secțiunea intitulată „Viață de familie”, „Stiluri de viață” ori „Scena zilei” din diferite ziare. Ani la rând aceste secțiuni au fost considerate pagini pentru femei sau pagini mondene, întrucât se concentră asupra logodnelor și nunților, petrecerilor și întâlnirilor de club, rubricilor de gastronomie, frumusețe și modă. Astăzi, aceste pagini se adresează unui public mai larg, format atât din bărbați, cât și din femei.

Chiar dacă și-au păstrat elementele caracteristice, aceste secțiuni s-au îmbogățit cu materiale despre viață și problemele de familie, gestionarea finanțelor personale, carieră

și stil de viață contemporan. Această adresare diversificată a multiplicat posibilitățile fotografice ale specialistului în relații publice, atât de a trimite fotografii, cât și de a discuta cu redactorii idei pentru materiale ilustrate mai lungi, care să prezinte activitatea clienților pe care îi au.

Secțiunile gen „Viață de familie” publică adesea fotografii ale grupurilor care se ocupă de activități de caritate, probleme civice și reuniuni ale organizațiilor sociale. Aceste fotografii stărnesc interesul pentru eveniment, contribuie la creșterea vânzărilor și, în mod indirect, cresc prestigiul personal al celor implicați în eveniment. Din nefericire, foarte multe astfel de fotografii nu sunt naturale — subiecții iau, în mod conștient, o poză formală, ajungând să pară rigizi și dureros de artificiali. Este o provocare ce pune la încercare măiestria fotografului, acesta trebuind să inventeze pentru participanți o activitate interesantă care să-i ajute să se relaxeze.

Dacă se face o ședință fotografică în scopul mediatizării unui produs, un fotograf inspirat va introduce în cadru, dacă este posibil, un element care să faciliteze transmiterea mesajului. O imagine concepută să promoveze o campanie a Crucii Roșii pentru donare de sânge, de exemplu, va fi mai convingătoare dacă va conține un afiș al Crucii Roșii sau un simbol similar.

Imaginile realizate în scopul mediatizării pot fi trimise redacției de specialistul în relații publice sau poate fi trimis fotograful respectivei publicații, pentru a face pictorialul. În cazul în care este trimis un fotograf, specialistul în relații publice trebuie să se asigure că toți participanții la fotografia de grup se reunes la ora și în locația stabilită, îmbrăcați conform cerințelor. Fotografii sunt persoane ocupate și, într-un fel, redactorul face o favoare organizației.

Creativitatea trebuie să se regăsească și în fotografiile de știri pe care specialistul în relații publice le trimite unei publicații. O știre de ultimă oră, numirea unor funcționari, oferirea unor donații în bani — evenimente de rutină pentru specialistul în relații publice — sunt surse bine-cunoscute ale clișeele fotografice. Din acest motiv, unele publicații refuză fotografiile de la asemenea evenimente. Specialistul în relații publice trebuie să facă mari eforturi de creativitate pentru a identifica noi unghiuri fotografice și noi evenimente.

Fotografiile trimise publicațiilor au formatul 9 pe 12 cm și sunt, în general, alb-negru, cu o legendă atașată pe spatele fotografiei sau la baza ei. *Specialistul în relații publice trebuie să se asigure că a scris corect toate numele și că acestea se potrivesc, într-o succesiune de la stânga la dreapta, cu reprezentarea fotografică.* O precauție suplimentară este numărarea persoanelor din fotografie și a numelor scrise în legendă, pentru a se asigura că acestea corespund. Pentru fotografiile tip portret se acceptă și formate mai mici.

■ **Utilizarea culorilor.** Majoritatea ziarelor publică fotografii color aproape zilnic, iar această practică se extinde. În activitatea de relații publice, există excelente oportunități de a plasa fotografii color în secțiunile dedicate reportajelor. Sectoarele dedicate vieții de familie prezintă adesea fotografii color reprezentând specialități culinare, iar secțiunile de turism prezintă fotografii ale unor destinații încântătoare.

Specialistul în relații publice ar trebui însă să trimită diapositive color, nu fotografii. Pentru a avea șanse mai mari de publicare, este mai prudent ca editorul sau fotograful care conduce departamentul să precizeze în timp util care sunt standardele tehnice ale publicației. Astăzi, în mod obișnuit, ziarele lucrează cu fotografii preluate de la agențiile de presă sau de pe Internet, prin urmare este o idee bună ca practicianul de relații publice să întrebe dacă imaginea se trimite sub formă digitală pe un CD sau atașată unui e-mail.

■ **Actualizați bazele de date cu fotografii.** Întrucât ziarele mențin fișiere imense cu fotografii publicate sau nepublicate, nu este un lucru neobișnuit ca portretul unei perso-



**A**ceastă fotografie a actriței Marilyn Monroe este un exemplu clasic de postură regizată în scopuri de mediatizare. Pentru promovarea filmului său *Șapte ani de căsnicie*, Marilyn a defilat pe deasupra unui grătar de sub care venea un curent de aer puternic, care i-a ridicat fusta. Agenții săi au susținut că fotografia a fost rezultatul unui „accident”.

nalități să fie publicat în repetate rânduri — acesta este un bonus pentru specialistul în relații publice care a pus-o în circulație. Oamenii își schimbă rapid aspectul fizic pe măsură ce îmbătrânesc și uneori, în grabă, redactorii scot din fișiere fotografii în mod evident datate ale unor figuri importante. Specialistul în relații publice care se ocupă de o persoană cunoscută poate evita aceste neplăceri, postând din când în când fotografii noi. Deoarece din ce în ce mai mulți jurnaliști caută materiale grafice pe Internet, inclusiv fotografii, este important ca și site-ul de pe Internet de care se ocupă practicianul de relații publice să conțină fotografii recente. În acest fel sunt servite atât interesele reporterilor, cât și ale specialistului în relații publice.

Este evidentă importanța includerii unei selecții fotografice într-un dosar de presă atunci când este vorba de prezentarea unui nou centru comercial, a unui program de vânzări, a unei campanii politice sau a unei campanii de obținere de fonduri. Dosarul trebuie să conțină fotografii ale persoanelor-cheie implicate și ale diferitelor elemente ale proiectelor.

La scară națională sau regională, un bun specialist în relații publice trebuie să obțină acoperire în media făcând apel la interesul redactorilor pentru un interes local. La convențiile de breaslă sau la conferințele de vânzări, specialiștii în relații publice pot porni „o linie de producție” prin care fiecare individ special delegat este fotografiat în compania unei celebrități. Ca și în cazul video-comunicatelor de presă, prezența unei celebrități crește șansele ca fotografia să fie publicată. Minime cunoștințe de tehnică fotografică sunt necesare oricui lucrează în domeniul relațiilor publice. Cea mai bună cale de a obține aceste

cunoștințe este printr-un curs de fotografie urmat în timpul facultății. Dacă acest lucru nu este posibil, cursurile pot fi urmate în cadrul programelor educaționale adresate adulților.

## ● Cerințele revistelor

Cerințele revistelor sunt asemănătoare cu cele ale ziarelor, deși accentul cade mai degrabă pe fotografiile de reportaj. Unele reviste nu folosesc decât fotografiile color, altele doar pe cele alb-negru, însă există și reviste care folosesc ambele tipuri. Specialistul în relații publice trebuie să studieze profilul fiecărei publicații înainte de a trimite fotografii.

Revistele de specialitate și cele comerciale utilizează în mod frecvent portrete, fotografii ale unor noi produse și ale unor instalații industriale. În cazul în care se face o propunere de articol, specialistul în relații publice trebuie să pună la dispoziția revistei și fotografii pentru a însoți textul, indiferent dacă acesta a fost scris de specialistul în relații publice, de un scriitor liber profesionist ori de un membru al redacției. Multe reviste nu au personal specializat în domeniul fotografic sau bugete și facilități pentru a obține fotografii, prin urmare chiar se folosesc de fotografiile astfel puse la dispoziție. Fotografiile atractive care însoțesc un manuscris cresc șansele materialului de a fi acceptat spre publicare.

Departamentele și companiile de consiliere în domeniul relațiilor publice trebuie să includă în bugetul anual o sumă substanțială pentru serviciul fotografic. Pe lângă punerea la dispoziția presei a acestui tip de materiale, specialiștii în relații publice găsesc că e eficient să trimită copii ale acestor fotografii, ca amintire, persoanelor care apar în ele și colaboratorilor importanți cum sunt dealerii sau clienții. Asemenea gesturi aparent neînsemnate pot fi flatante.

## ■ Benzile desenate și desenele animate

O altă modalitate de transmitere a unui mesaj vizual captivant în formă tipărită este utilizarea benzilor desenate și a graficii. Acestea trebuie, fără îndoială, să se ridice la un nivel profesionist, în caz contrar efectul fiind diminuat. Desenele sunt foarte bune pentru a ilustra pașii unui proces, ca de exemplu într-un manual de utilizare. Dacă un artist concepe un personaj-mascotă care simbolizează serviciul ori obiectivul, în jurul lui se pot construi campanii întregi.

**Atenție:** Grafica și benzile desenate deja publicate sunt protejate prin drepturi de autor și pot fi reproduse numai cu permisiunea celui care deține aceste drepturi. Persoanele care dețin drepturile de autor sunt deseori destul de reticente în acordarea acestor permisiuni.

## ■ Panourile outdoor

Deși panourile, bannerele și alte forme de anunțuri exterioare sunt destinate, în principal publicității și identificării mărcii, acestea pot fi utilizate și ca instrumente de relații publice. Panourile pot reaminti automobilistilor și pietonilor de o campanie caritabilă de strângere de fonduri aflată în desfășurare. Montat în fața unei bănci, un panou electric care se schimbă indicând ora și temperatura oferă un serviciu public și creează o atitudine binevoitoare față de bancă; la fel se întâmplă și în cazul unui avizier care anunță evenimente civice viitoare. Un practician ingenios de relații publice, care lucrează pentru o organizație nonprofit, poate găsi numeroase astfel de mijloace pentru a transmite un mesaj, la un cost scăzut sau chiar zero.

Specialiștii în relații publice trebuie să știe câteva lucruri de bază în ceea ce privește latura economică și de design a panourilor publicitare, întrucât pot apărea situații în care

CALIFORNIA



*The*  
**Easy Way**  
*to*  
**5 a Day**

STRAWBERRIES

Un slogan care prinde, ilustrat cu grafică sau desene colorate, atrage atenția asupra produsului. Cititorii care sunt atrași de sloganul „The Easy Way to 5 a Day” întorc pagina pentru a afla rețete de pregătire a căpsunilor.

utilizarea panourilor să fie necesară programului de mediatizare. Companiile care gestionează astfel de panouri susțin, și au într-o oarecare măsură dreptate, că mijlocul utilizat de ei este poate singurul canal de comunicare în masă care ne-a mai rămas, într-o epocă a multiplexelor canale de transmisie care ating doar anumite segmente din totalul populației. Panourile standard care se pot vedea pe străzi sau pe clădiri sunt de aproximativ 4 pe 8 metri. Afișele de hârtie colorată lipite pe aceste panouri sunt puțin mai mici, lăsând o margine albă în jur. Afișul standard se numește „24 de coli”<sup>\*</sup>, deoarece în trecut era nevoie de 24 de coli pentru a acoperi un panou de mărimea menționată. Tehnologia tipografică actuală permite utilizarea a 10 coli. Afișele mai mici sunt denumite „3 coli”<sup>\*\*</sup> și sunt concepute pentru a atrage pietonii, la nivelul trotuarului. Invențiile recente de tipărire controlată de calculator pe panouri de vinil permit utilizarea unor panouri de dimensiuni și mai mari.

Companiile care își fac reclama de tip *outdoor* închiriază un spațiu de prezentare pe aceste panouri luând în calcul o bază denumită *100 de vizualizări*<sup>\*\*\*</sup> — care desemnează numărul de panouri dintr-o anumită zonă a pieței calculat să poată transmite mesajul către 100% din public în decursul celor 30 de zile cât panoul este expus. Numărul de panouri care constituie grila de 100 de vizualizări variază de la o piață la alta și se bazează pe studiile privind traficul.

Când mesajele sunt pictate pe panou, iar nu lipite, acestea au o viață mai lungă, dar spațiul de închiriat are un preț mai mare.

\* Aproximativ, „o cale ușoară de a lua o pauză de lucru”. (N. ed.)

\*\* A 24-sheet, în original. (N. ed.)

\*\*\* A 100-shoteng, în original. (N. ed.)

Textul trebuie să fie scurt și ilustrația simplă, deoarece durata de vizionare a automobiliștilor aflați în mișcare este scurtă. Scopul este impactul vizual. Acesta necesită un design accentuat și culori puternice. Iată două exemple foarte vicioase: „Raiul poate aștepta, sănătatea dumneavoastră nu” și „Noi nu facem așa ceva în finutul Clarke”, un panou pentru păstrarea curățeniei în Georgia. Primul mesaj are șase cuvinte, cel de-al doilea șapte, fiind ușor de rețut. Panourile pot avea o funcție complementară, susținând un program care face uz și de alte metode. Concepția și pregătirea afișelor pentru panouri sunt făcute de agențiile de publicitate, iar plasarea fizică a acestor afișe se face de către compania care gestionează panourile.

## ■ | Designul corporatist

Nevoia de a prezenta lumii întregi o imagine vizuală unitară devine din ce în ce mai evidentă în cazul corporațiilor și organizațiilor nonprofit. În special în cazul corporațiilor care au crescut rapid prin achiziționarea de sucursale, proliferarea haotică de antete, logouri, formate de comunicate de presă, pachete informaționale și alte mijloace vizuale de prezentare a companiei poate duce la o prezentare vizuală inegală și fără un mesaj unitar.

Realizarea unui logo simplu și de impact pentru a fi utilizat pe toate panourile și materialele tipărite proiectează imaginea companiei ca o operațiune contemporană unitară. Un logo bine conceput sugerează calitate și forță.

În climatul orientat spre achiziție al vieții corporatiste de astăzi, deseori companiile deschid atât de multe sucursale încât numele original al companiei-mamă nu mai este adecvat. Astfel, aceste corporații adoptă un nume generalizat, de obicei format din unul sau două cuvinte. United States Steel Corporation și-a schimbat numele în USX Corporation, iar American Machinery & Foundry Company a devenit AMF Incorporated.

Deoarece nu mai produce conserve, ci și-a diversificat activitatea în domenii diverse ca asigurările de viață, *direct mail*, studiouri muzicale și brokeraj de bursă, compania American Can Company a hotărât să-și schimbe numele. Astfel, a plătit 200 000 de dolari firmei de consultanță Lippincott & Margulies pentru a-i ajuta să-și găsească o nouă denumire. Alegerea finală a fost Primerica, un cuvânt sintetic ce reflectă perspectivele de dezvoltare de „prim” rang ale companiei și capacitatea sa de a le finanța.

Operațiunea de redefinire a imaginii unei companii implică de obicei eforturi coordonate din partea departamentelor de relații publice și marketing. În primul rând, conducerea trebuie să definească obiectivele care trebuie atinse prin noul design. Să fie un stil grafic ultramodern, formal sau conservator, ori poate cu patină istorică pentru a sugera continuitatea? O firmă de consiliere și un grafician participă de obicei la astfel de discuții. Este necesar și un audit detaliat al materialelor tipărite pentru a putea stabili zonele unde se va produce schimbarea. Într-o corporație cu mai multe divizii, logoul trebuie să țină cont de un cod al culorilor — câte o culoare diferită pentru fiecare divizie, cu tipul fiecărei divizii trecut dedesubt.

Deoarece multe companii activează pe piața internațională, ajung adesea la concluzia că logourile inițiale de identificare nu sunt potrivite în anumite țări străine din cauza complicațiilor lingvistice și a diferențelor culturale. În consecință, companiile caută logouri ușor de identificat oriunde în lume. Banca japoneză Fuji, de exemplu, a renunțat la simbolul său care utiliza ideograme japoneze în favoarea unei reprezentări simple a muntelui Fujiyama și a înscrisului Fuji Bank. Cei care se ocupă de designul corporației trebuie să aibă în vedere și faptul că simbolurile respective vor fi utilizate și pe monitoare de computer sau alte suporturi electronice.

Construirea unui personaj simbolic care să reprezinte un produs al corporației este o altă metodă grafică eficientă — cum este, de exemplu, Pillsbury Doughboy.

La început, Goodwill Industries avea ca simbol un personaj de bandă desenată, un tânăr zămbitor, cu până la pălărie și o cutie de mâncare într-o mână, care se deplasează într-un scaun rulant. Organizația națională de ajutorare a persoanelor cu deficiențe a considerat că, deși era bine conceput, simbolul nu atrăgea atenția în varianta tipărită, posterele plasate în afara punctelor de desfășurare fiind ignorate de clienți. Compania care a oferit consultanță a înlocuit simbolul cu un logo dreptunghiular în cadrul căruia apare litera *g*, plasată în colțul din stânga sus, semănând cu o jumătate de față zămbitoare.

Realizarea unui manual de standardizare grafică poate ajuta o corporație să-și creeze o unitate de design în toate operațiunile pe care le desfășoară. Utilizarea consecventă a hârtiei colorate și a unei anumite texturi, stil de tipărire și mărime, precum și specificările standard privind culoarea cernelii construiește o subtilă, dar constantă bază identitară pentru o organizație. De exemplu, majoritatea consumatorilor de băuturi răcoritoare pot recunoaște imediat roșul Coca-Cola.

## Rezumat

### Televiziunea

Televiziunea este forma dominantă de comunicare vizuală în lumea contemporană. Comunicatele de presă pot fi puse la dispoziția posturilor de televiziune în formă tipărită, la fel ca în cazul publicațiilor; pot fi pregătite ca *script*-uri; sau pot fi trimise ca video-comunicate de presă (VCP). VCP-urile se pot extinde în domeniul *infomercial*. Programele de știri ale televiziunilor prin cablu au un nou debușeu pentru materialele de relații publice.

### Alte utilizări ale casetelor video

Corporațiile și organizațiile non-profit utilizează casete video pentru a ajunge la publicurile externe și a comunica informații și instrucțiuni interne. Astfel de utilizări includ rapoartele financiare înregistrate pe suport video, programele de știri de televiziune cu circuit intern ale corporațiilor, programele video de training și de marketing, mesajele înregistrate privind vânzările și programele video de urmărit în familie.

### Filmele

Majoritatea filmelor sponsorizate sunt prezentate gratuit publicului. Există, de asemenea, oportunități de relații publice prin plasarea unor produse în filmele comerciale. Filmele sponsorizate sau industriale se pot prezenta unor grupuri sau la televiziunile prin cablu.

### Imaginile statice pentru proiecții

Slide-urile, decupajele fotografice și foliile transparente sunt mai ieftin de realizat decât filmele

sau înregistrările video; de asemenea, necesarul pentru proiectare este mai restrâns. Slide-urile care conțin numai text nu trebuie să aibă mai mult de 25 de cuvinte. Culoarea poate oferi un contrast puternic, crescând gradul de lizibilitate și atracție vizuală. Foliile transparente sunt foarte indicate pentru prezentările făcute în sala de clasă și în fața grupurilor de dialog restrânse, datorită posibilităților de a suprapune unele porțiuni ale imaginii pentru a marca mai mulți pași ai aceluiași proces pe o singură folie.

### Fotografiile

Redactorii de ziar preferă „portretele” persoanelor menționate în comunicatele de presă. Fotografiile de grup trimise în scopul mediatizării nu trebuie să arate persoane însculpe sau în poziții studiate. Dosarul de presă trebuie să includă și o selecție de fotografii.

### Benzile desenate și desenele animate

Desenele sunt bune pentru a ilustra etapele unui proces, dar grafica trebuie să fie la nivel profesionist. Specialiștii în relații publice trebuie să aibă în vedere problemele legate de drepturile de autor atunci când publică benzi desenate sau grafică.

### Panourile outdoor

Posterele și panourile stradale au un bun potențial ca instrumente de relații publice. Specialistul în relații publice trebuie să-și însușească noțiunile economice și de design de bază în instrumentarea panourilor. Un text reușit pentru un panou publicitar trebuie să fie scurt, iar ilustrația simplă.

## Designul corporatist

Corporațiile și organizațiile nonprofit trebuie să-și contureze o prezentare vizuală unitară în scrisorile cu antet, postere, simboluri de publicare, comunicate de presă și pachete informative. Aceasta poate implica utilizarea unui logo. Ca

urmare a proliferării modelului de achiziție și fuzionare, unele companii au adoptat denumiri generalizate. Redefinirea imaginii corporatiste implică o strânsă coordonare între departamentele de relații publice și marketing.

## Studiu de caz: Cum ați proceda?

Filiala locală a American Lung Association trebuie să-și actualizeze prezentarea de 10 minute pe suport de diapozitiv, care se referă la activitățile și serviciile organizației. Întreprindeți o cercetare privind American Lung Association și activitatea

acesteia. Apoi treceți *script*-ul în partea dreaptă a foi de hârtie. În stânga, descrieți pe scurt slide-urile care vor marca punctele esențiale ale *script*-ului.

## Întrebări pentru recapitulare și discuții

1. Care este diferența de bază dintre materialele de știri pentru ziare și cele pentru televiziune?
2. În ce condiții poate specialistul în relații publice să recomande distribuirea unui video-comunicat de presă?
3. În câte feluri poate o corporație să utilizeze prezentările pe suport video?
4. Dacă ați fi specialistul în relații publice al unei companii de transporturi aeriene, ce fel de procedee de mediatizare ați folosi în parteneriat cu un producător de filme de la Hollywood?
5. O companie de produse alimentare intenționează să realizeze un film sponsorizat despre un nou produs pe bază de cereale, derivat din ovăz.

- Ce elemente ar putea fi incluse în film? Care ar fi publicurile-țintă ale unui asemenea film?
6. De ce este preferabil ca *script*-ul unei prezentări de slide-uri să fie conceput înainte de alegerea fotografiilor?
7. Ce este planul general de prezentare vizuală?
8. De ce este portretul un mijloc fotografic eficient în relațiile publice?
9. Companiile care gestionează panouri publicitare dispun de spațiu pe baza principiului celor 100 de vizualizări. Ce înseamnă acest principiu?
10. Cum poate designul grafic să ajute la consolidarea imaginii publice a corporației?

## Recomandări bibliografice

- Amberg, Alan, „Creating a Visual That's Worth 1,000 Words”, *Public Relations Tactics*, ianuarie 1995, pp. 14-15.
- Blount, David și Cameron, Glen T., „VNRs and Air Checks: A Content Analysis of On-Air Use of Video News Releases”, *Journalism and Mass Communication Quarterly*, iarna, 1997.
- Elisasser, John, „More Proof That VNRs Work”, *Public Relations Tactics*, noiembrie 1995, p. 4.
- Frank, Robert, „Seeing Red Abroad, Pepsi Rolls Out a New Blue Can”, *Wall Street Journal*, 2 aprilie, 1996, pp. B1 and B4.

- Harmon, Mark D. și White, Candace, „How Television News Programs Use Video News Releases”, *Public Relations Review*, vol. 27, vara 2001, pp. 213-222.
- Lewis, Peter H., „Home Pages Never Die; You Must Kill Them”, *New York Times*, 2 ianuarie, 1996, p. C15.
- Stone, Martha, „Graphics Help Editors Visualize Your Story”, *Public Relations Tactics*, octombrie 1995, p. 10.
- „VNRs Featuring Celebrities Win Attention of TV News Directors”, *O'Dwyer's PR Services Report*, aprilie 1996, pp. 1, 8, 10 și 12-13.
- Wilcox, Dennis L., *Public Relations Writing and Media Techniques*. New York: Addison Wesley Longman, 4<sup>th</sup> edition, 2001.



# Director de web site-uri utile

## ■ Informații generale/Linkuri

Impulse Research: [www.impulse-research.com/prlist.html](http://www.impulse-research.com/prlist.html)  
PR Watch: [www.prwatch.org](http://www.prwatch.org)  
PR Network: [www.usprnet.com](http://www.usprnet.com)  
News PR Bureau: [www.newsrbureau.net](http://www.newsrbureau.net)  
Public Relations Resources:  
[www.publicrelationsresources.com](http://www.publicrelationsresources.com)  
Public Relations Navigator:  
[www.prnavigator.com](http://www.prnavigator.com)  
Online Public Relations: [www.online-pr.com](http://www.online-pr.com)  
Public Relations Museum:  
[www.prmuseum.com](http://www.prmuseum.com)

## ■ Publicații

*Communication Briefings:*  
[www.combriefings.com](http://www.combriefings.com)  
*Communication World:*  
[www.iabc.com/cw/index.htm](http://www.iabc.com/cw/index.htm)  
*O'Dwyer's Public Relations Newsletter:*  
[www.odwyerpr.com](http://www.odwyerpr.com)  
*PR Reporter:* [www.prpublishing.com](http://www.prpublishing.com)  
*PRWeek:* [www.prweekus.com](http://www.prweekus.com)

## ■ Organizații

AEJMC: [www.aejmc.org](http://www.aejmc.org)  
Chartered Institute for Public Relations  
(United Kingdom): [www.ipr.org.uk](http://www.ipr.org.uk)

Council of Public Relations Firms:  
[www.prfirms.org](http://www.prfirms.org)  
International Association of Business  
Communicators: [www.iabc.com](http://www.iabc.com)  
International Public Relations Association:  
[www.ipra.org](http://www.ipra.org)  
Institute for Public Relations (United States):  
[www.instituteforpr.com](http://www.instituteforpr.com)  
National School Public Relations Association:  
[www.nspr.org](http://www.nspr.org)  
Public Relations Society of America:  
[www.prsa.org](http://www.prsa.org)  
Public Relations Student Society of America:  
[www.prssa.org](http://www.prssa.org)  
Women Executives in Public Relations:  
[www.wepr.org](http://www.wepr.org)

## ■ Servicii

Business Wire: [www.businesswire.com](http://www.businesswire.com)  
PRNewswire: [www.prnewswire.com](http://www.prnewswire.com)  
Employment: [www.workinpr.com](http://www.workinpr.com)  
Media Link: [www.medialink.com](http://www.medialink.com)

# Glosar

**100-showing** – numărul de panouri necesare pentru a expune un mesaj la aproximativ 100% din populația dintr-o zonă, în timp de 30 zile.

**Accesare web (Hit)** – accesarea unei pagini a unui site Web de către un utilizator de Internet.

**Account executive** – (responsabil de cont) o persoană într-o firmă de relații publice sau agenție de publicitate care lucrează cu un client în cadrul unui program.

**Acreditare** – în relațiile publice, se acordă membrilor Societății Americane de Relații Publice cu cel puțin cinci ani de experiență care au absolvit un examen scris și oral. Asociația Internațională de Comunicare de Afaceri (IABC) acordă statutul ABC (Accredited Business Communicator) pe baza experienței și a testărilor candidaților.

**Actualitate** – o relatare de la fața locului, în direct sau înregistrată, inserată într-un buletin de știri transmis la radio.

**Afaceri publice** – termen utilizat inițial pentru descrierea activităților din zona guvernamentală și a relațiilor comunitare.

**Agent de presă (Flack)** – termen peiorativ ce se aplică în primul rând unei persoane care mediatizează evenimentele și personalitățile (vezi Agențură de presă).

**Agent literar** – persoană care reprezintă interesele editoriale ale unui scriitor în negocierile cu editurile.

**Agențură de presă** – termen aplicat inițial popularizării spectacolelor și artiștilor de circ; deseori, folosit într-un sens peiorativ (vezi Hype).

**Angajare temporară (Internship)** – angajare temporară a unui student în scopul obținerii unei experiențe profesionale într-o organizație.

**Audit de comunicare** – o analiză comparativă a materialelor de relații publice pe care le primește audiența țintă, pe de o parte și ce dorește aceasta să primească, pe de altă parte.

**Autostrada informațională (Information Superhighway)** – termen popular pentru Internet, ce descrie sistemul de transmisie de date care combină televiziunea, telefoanele și computerele pentru furnizarea unui sistem vast de comunicare bidirecțională (vezi Internet).

**Backgrounder** – termen de jargon pentru un articol ce prezintă istoricul unei organizații, persoane fizice sau situații.

**Bază de date** – informații indexate, păstrate în computer, din care un utilizator poate selecta date, de obicei contra unei taxe.

**Bilanț (Bottom line)** – termen care indică o informație importantă; derivat din bilanțul unei declarații fiscale, arătând profitul net sau pierderile.

**Bio** – prescurtare de jargon pentru biografia detaliată pe care o pregătește un practician de relații publice pentru un client.

**Calomnia (Libel)** – defăimare în principal în scris sau în formă tipărită; dar, după părerea instanțelor juridice și prin transmisie televizată sau la radio (vezi Defăimare).

**CEO (Chief Executive Officer)** – președintele executiv al unei corporații.

**Channeling** – tehnica de a domoli atitudinile grupurilor cu mesaje pertinente care propun un anumit curs al acțiunilor.

**Codor** – în teoria comunicării, cel care trimite un mesaj (vezi Decodor).

**Comunicare de marketing** – popularizare, promovare și publicitatea produselor.

**Comunicare interpersonală** – schimbul comunicățional, prin conversație și gestică, între două sau mai multe persoane aflate în proximitate.

**Comunicarea corporatistă** – termen ce acoperă toate tipurile de comunicare ale unei companii, atât cu audiențele interne cât și cu cele externe.

**Comunicarea în situații de criză** – metode și politici utilizate de corporații în distribuirea informațiilor, atunci când apar situații de criză care pot afecta publicul.

**Comunicat de presă** – informațiile despre o activitate, client sau organizație pe care un practician de relații publice le distribuie într-o formă publicabilă.

**Conferință de presă** – o întâlnire a unui vorbitor sau purtător de cuvânt al unei organizații sau persoană fizică de la biroul de presă cu reporterii în timpul căreia se răspunde la întrebările jurnaliștilor.

**Construirea imaginii** – protejarea și îmbunătățirea reputației unei organizații sau a unei persoane fizice.

**Contract social** – termen popular pentru desemnarea responsabilităților unei corporații față de public.

**Credibilitatea sursei** – folosirea reprezentanților cu experiență, charismă și onestitate pentru a câștiga încrederea din partea unei audiențe.

**Decodor** – în teoria comunicării, o persoană care primește un mesaj (vezi Codor) .

**Defăimare** – ofensarea verbală a unei persoane (vezi Calomnie).

**Demografie** – caracteristicile unei populații umane, incluzând dimensiunea, densitatea, creșterea, distribuția și statisticile vitale.

**Diafilm (Filmstrip)** – o serie de secvențe de cadre statice filmate care, vizionate una după alta, prezintă o imagine cursivă a unui subiect pe un ecran; utilizat ca instrument de training.

**Discurs-tip (Pattern speech)** – discurs de bază scris în așa fel încât diferiți oratori să-l poată prezenta în fața unor diferiți auditori cu mici variațiuni.

**Dreptul de autor (Copyright)** – protejarea unei munci creative de orice folosire neautorizată.

**Editor** – directorul departamentului de știri al unui ziar și al departamentului editorial, ce poate fi subordonat Editorului șef (eng. *Publisher*) sau egal cu acesta, în funcție de organizarea internă a ziarului.

**Editor (Publisher)** – directorul unui ziar care gestionează operațiunile financiare, de producție și administrative, iar uneori și operațiunile editoriale.

**Editor asociat** – directorul paginilor de editorial și de comentarii.

**Editor managerial** – directorul operațiunilor de știri, în fața căruia răspund toți ceilalți editori.

**Editor zonal** – director al personalului de știri locale; persoana căreia îi sunt adresate majoritatea comunicatelor de presă.

**Embargo** – menționarea zilei și a orei stabilite de autorul unui comunicat de presă de la care comunicatul respectiv poate fi făcut public.

**Entropia mesajului** – tendința unui mesaj de a se disipa, de a pierde informații pe măsură ce este diseminat.

**Eșantionare direcțională** – selecționarea unor li-  
deri de opinie pentru a fi intervievați; de obicei  
folosită în cazul în care este necesară aprobarea  
unui grup pentru succesul unei campanii de  
relații publice.

**Eșantionare numerică** – selecționarea unui grup  
pentru a fi sondat, astfel încât să întrunească  
caracteristicile întregii audiențe vizate.

**Eșantionare probabilistică** – sondaj în cursul  
cărui fiecare subiect din cadrul audienței-tintă  
are șansa selecționării pentru chestionare.

**Facsimile** – metodă electronică de transmitere a  
reproducerilor exacte ale unui material tipărit.  
Deseori se utilizează denumirea de „fax”.

**Feedback** – reacția publicurilor afectate de o acti-  
vitate sau un material de relații publice.

**Fibră optică** – transmiterea semnalelor prin fire  
transparente de sticlă subțire, în loc de cabluri  
de cupru.

**Film sponsorizat** – film artistic susținut financiar  
de o organizație pentru a transmite publicului  
informații sau un anumit mesaj, de obicei  
difuzat gratuit.

**Focus-grup** – grup de persoane, reprezentative  
pentru audiența la care un practician de relații  
publice dorește să ajungă, cărora li se cere opi-  
nia despre un anumit subiect.

**Folie transparentă** – folie din acetat sau alt ma-  
terial similar în care textul sau materialul grafic  
este prezentat audienței prin proiecție.

**Funcție administrativă** (*Staff function*) – atingerea  
obiectivelor conducerii prin sugestii, reclamații,  
recomandări și sfaturi. În corporații, relațiile  
publice sunt o funcție a personalului de con-  
ducere (vezi Funcție de primă linie).

**Funcție de primă linie** (*Line function*) – preocu-  
pare pentru îndeplinirea obiectivelor de ma-  
nagement, prin supraveghere, delegare de  
autoritate și sarcini de serviciu (vezi Funcție  
administrativă).

**Gatekeeper** – editor, reporter, director de știri sau  
o altă persoană decidentă pentru materialele ce  
urmează a fi publicate, difuzate publicului la  
radio și TV, sau prin alte canale.

**Hype** – promovarea scandalosă a starurilor de  
televiziune sau de cinema, a cărților, a revistelor  
manipulând mass media; termenul e folosit atât  
ca substantiv cât și ca verb (vezi Agentul de  
presă).

**Ierarhia nevoilor** – definiția lui Abraham Maslow  
asupra celor cinci niveluri de nevoi individuale,  
ce se află la baza planificării activităților în func-  
ție de propriul interes.

**Impresie** – expunerea unei persoane fizice la un  
comunicat de presă, prin intermediul canalelor  
mass media (vezi Totalul impresiilor).

**Incoruptibili** – scriitori care căutau să expună at-  
titudinea coruptă a companiilor, instituțiilor și  
guvernelor; mai precis, un grup de scriitori și  
publicații de la începutul anilor 1900 din SUA.

**Informare** (*Fact sheet*) – o foaie de hârtie ce anun-  
ță un eveniment ce urmează a avea loc.

**Informare publică** – concept utilizat inițial de  
către agențiile guvernamentale, organizațiile de  
servicii sociale și universități, pentru descrierea  
propriilor activități de relații publice.

**Informații la cerere** (*Information on demand*) –  
informații computerizate despre subiectele  
solicitate unui post de televiziune de către un  
telespectator.

**Internet** – rețeaua mondială de comunicații care  
leagă computerele, oferind utilizatorilor posi-  
bilitatea să corespundeze prin e-mail, să poarte  
conversații electronice, să obțină informații și  
divertisment și să navigheze pe rețea.

**Înregistrare video** – înregistrarea de imagini în  
mișcare, cu sunet, pe suport de bandă magne-  
tică.

**Linia gratuită (Hotline)** – în activitatea de relații publice, o linie telefonică de urgență, gratuită, prin care asociațiile comerciale sau corporațiile pot oferi răspunsuri rapide la solicitările mass media.

**Lobby-ist** – persoană care prezintă punctul de vedere al unei organizații membrilor guvernului sau altor instituții guvernamentale.

**Managementul problemelor** – program de identificare și rezolvare a problemelor de interes public în care o companie este sau ar trebui să fie implicată.

**Mapă de presă (Press kit)** – dosar care conține comunicate de presă, fotografii și informații relevante, distribuite reprezentanților presei.

**Măsurarea audienței (People meter)** – dispozitiv de măsurare a timpului de vizionare a programelor de televiziune de către un telespectator, instrument folosit în determinarea audienței totale.

**Materiale adiționale (Bill stuffer)** – informații despre companie sau materiale promoționale atașate în plicul ce conține și factura unui client.

**Mesaj divizat** – expunerea a două sau trei variante de mesaj la audiențe diferite, pentru a determina varianta cea mai eficientă.

**Off-the-record** – practica dezvăluirii de informații confidențiale reporterilor, cu precizarea de a nu fi publicate.

**Online** – conectarea la o rețea de computere prin care utilizatorii pot face schimb de mesaje e-mail, pot întreține discuții și obține informații din numeroase surse. Clienții serviciilor online pot naviga pe Internet.

**Persoana care aranjează întâlnirile (Booker)** – publicist desemnat cu programarea clienților la talk-show-uri și alte evenimente publice.

**Plăcintă cu brânză (Cheese cake)** – fotografia unei fete sumar îmbrăcate folosită în scopuri publicitare. Fotografia similară în cazul unui bărbat este numită „Plăcintă cu carne” (Beef cake).

**Plasator (Planter)** – publicist care trimite comunicate de presă spre birourile de presă și urgențează preluarea acestora.

**Poștă electronică** – mesaje-text transmise de la computer la computer, mai degrabă decât prin serviciile poștale clasice sau cele de curierat.

**Portret foto** – termen de jargon pentru o fotografie portret (cap și umeri) a unei persoane fizice destinată publicării într-un ziar.

**Poziționarea** – practica de a crea programe de identitate corporatistă ce stabilește un loc pe piață pentru compania respectivă și produsele sale. De asemenea, efortul de a fi primul într-o anumită direcție a pieței.

**Practica parazitului (Freeloading)** – practica unor reporteri și editori de a accepta cadouri, distracții și călătorii gratuite de la organizațiile ce caută să le influențeze opinia.

**Publicație comercială** – revistă destinată unui grup profesional sau cu interes specific comercial.

**Publicitate corporatistă** – publicitate destinată îmbunătățirii concepției publicului asupra unei companii sau asupra politicilor companiei (vezi *Publicitatea instituțională*).

**Publicitatea instituțională (Institutional advertising)** – publicitate ce vizează îmbunătățirea imaginii unei organizații, mai degrabă decât stimularea vânzărilor imediate ale produselor și serviciilor acestora (vezi *Publicitatea corporatistă*).

**Raport anual** – documentul intern al unei corporații înaintat anual Comisiei de Securitate și Schimb din SUA. Multe companii adaugă acestui raport ilustrații și grafice pentru o formă cât mai atractivă a raportului distribuit acționarilor, angajaților sau altor persoane interesate.

**Răspunsuri politicoase (Courtesy bias)** – tendința anumitor respondenți de a da un răspuns de complzență, mai degrabă, decât să dezvăluie propriile păreri.

**Relații publice de marketing** – utilizarea tehnicilor de relații publice pentru sprijinirea obiectivelor de publicitate și de marketing ale unei companii sau ale unui client.

**Relații publice preventive** – eforturile de menținere a bunăvoinței față de o organizație sau de o persoană fizică prin mesaje pozitive.

**Retragere a unui produs** – retragere de pe piața de consum a produsului unei companii, găsit defect, în scopul reparării sau înlocuirii acestuia.

**Semantică** – studierea cuvintelor, a folosirii și a interpretării lor.

**Spam** – mesaje e-mail nesolicitate trimise pe Internet, de obicei privite ca intruziuni.

**Stabilirea agendei (Agenda-setter)** – termen des întâlnit în mass-media, ce desemnează alegerea în mass-media a subiectelor și a titlurilor zilei, astfel încât să sugereze publicului cele mai importante subiecte ale zilei.

**Studiu de piață (Benchmark study)** – măsurarea atitudinii audienței înainte și după o campanie de relații publice.

**Taxă de drept de autor (Royalty Fee)** – sumă de bani primită de un autor pentru fiecare exemplar vândut al unei cărți, de obicei 10-15% din prețul de vânzare; de asemenea, bani primiți de distribuitorii de programe pentru materialele transmise la radio și la televiziune.

**Teleconferință** – prezentare sau discuție televizată ce implică grupuri din anumite locații ale unei organizații, efectuate de obicei prin telefon sau prin canale TV ce permit participanților să intervină cu întrebări și cu păreri.

**Teletext** – sistem de transmitere textuală a știrilor și a altor informații utile pe ecranul televizorului, ce oferă telespectatorului posibilitatea selectării anumitor câmpuri informaționale.

**Teleton** – program de colectare a unor fonduri la televiziune, în care apelurile la generozitate sunt incluse în cadrul programelor de divertisment.

**Teoria acului hipodermic** – convingerea că oamenii primesc informațiile direct, fără altă intervenție, ca într-un spațiu vid.

**Test pilot** – testarea unor mesaje de relații publice și a punctelor-cheie pe o audiență redusă, înaintea distribuirii generale a materialelor respective.

**Testare (Copy-testing)** – tehnica testării unui material de relații publice inițial pe un grup restrâns de persoane, înaintea distribuirii către întreaga audiență.

**Totalul impresiilor (Gross impressions)** – cifrele reprezentând tirajul, numărul ascultătorilor sau al telespectatorilor unui material media ce folosește informații dintr-un comunicat de presă.

**Trademark** – nume, simbol sau alt instrument de identificare a unui produs, înregistrat oficial și protejat împotriva folosirii neautorizate.

**Transfer** – tehnică de asociere a unei persoane, a unui produs sau organizație cu persoane fizice sau situații cu credibilitate scăzută, în funcție de intenția mesajului.

**Transmisie prin satelit** – metodă de transmitere de text, imagine și sunet printr-un semnal electronic spre un satelit care orbitează în jurul Pământului la peste 400 de kilometri, de unde se întoarce la receptori în formă de discuri de pe sol.

**Videocasetă** – o casetă conținând bandă video ce poate fi vizionată printr-un echipament video.

**Video-comunicat de presă (Video news release)** – material cu imagini video distribuit pe casetă video, cu sau fără comentarii audio.

**Videoconferință** – vezi *Teleconferință*.

**Videotext** – sistem de comunicare bidirecțională în care telespectatorul primește informații pe ecranul televizorului și trimite mesaje prin intermediul telecomenzii.

**World Wide Web** – porțiune a Internetului ce conține imagini color, cuvinte tipărite și sunet pentru distribuirea de informații și divertisment prin intermediul Internetului. Firmele de

relații publice, presa, firmele de publicitate și alte organizații gestionează site-uri de prezentare ale companiilor pe rețeaua Web.

**Zgomot semantic** – limbaj fără sens care denotă incapacitatea interlocutorului de a înțelege mesajul; de exemplu, folosirea unui jargon de specialitate în fața unui public obișnuit.

# Bibliografia lucrărilor selectate, a directoarelor și a periodicelor

## ■ Lucrări generale

**Baskin, Otis, Aronoff, Craig, and Lattimore, Dan.**

*Public Relations: The Profession and the Practice*, 4th edition. Dubuque, IA: Brown & Benchmark, 1997.

**Caywood, Clarke, editor.** *The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications*. New York: McGraw Hill, 1997.

**Cutlip, Scott M., Center, Allen H., and Broom, Glen M.** *Effective Public Relations*, 8th edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2000.

**Dilenschneider, Robert L., editor.** *Dartnell's Public Relations Handbook*, 4th edition. Chicago: Dartnell, 1996.

**Dozier, David M., with Grunig, James and Grunig, Larissa.** *Manager's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1995.

**Elwood, William N.** *Public Relations Inquiry as Rhetorical Criticism: Case Studies of Corporate Discourse and Social Influence*. Westport, CT: Praeger, 1995.

**Grunig, James E., editor.** *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1991.

**Guth, David W., and Marsh, Charles.** *Public Relations: A Values-Driven Approach*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 2000.

**Harris, Thomas L.** *Value-Added Public Relations*. Lincolnwood, IL: NTC Contemporary Books, 1998.

**Heath, Robert L., editor.** *Handbook of Public Relations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001.

**Kendall, Robert.** *Public Relations Campaign Strategies: Planning for Implementation*, 2nd edition. New York: HarperCollins, 1996.

**Matera, Fran R., and Artique, Ray J.** *Public Relations Campaigns and Techniques: Building Bridges to the*

*21st Century*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 2000.

**McElreath, Mark.** *Managing Systematic and Ethical Public Relations Campaigns*, 2nd edition. Madison, WI: Brown & Benchmark, 1997.

**Newsom, Doug, Turk, Judy Vanslyke, and Kruckeberg, Dean.** *This Is PR: The Realities of Public Relations*, 7th edition. Belmont, CA: Wadsworth, 2000.

**Seitel, Fraser P.** *The Practice of Public Relations*, 8th edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2001.

**Smith, Ronald D.** *Strategic Planning for Public Relations*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2002.

**Stauber, John, and Rampton, Sheldon.** *Toxic Sludge Is Good For You: Lies, Damn Lies and the Public Relations Industry*. Monroe, Maine: Common Courage Press, 1996.

**Theaker, Alison.** *The Public Relations Handbook*. New York: Routledge, 2001.

**Toth, Elizabeth L., and Heath, Robert L., editors.** *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1991.

**Wilcox, Dennis L., Cameron, Glen T., Ault, Phillip H., and Agee, Warren K.** *Public Relations: Strategies and Tactics*, 7th edition. Boston: Allyn & Bacon, 2003.

**Wilson, Laurie J.** *Strategic Program Planning for Effective Public Relations Campaigns*. Dubuque, IA: Kendall-Hunt, 1997.

## ■ Lucrări specializate

### Administrație / afaceri publice

**Fitzwater, Marlin.** *Call the Briefings! Reagan & Bush, Sam & Helen; a Decade with Presidents and the Press*. New York: New York Times Books, 1995.



**Henry, Nicholas.** *Public Administration and Public Affairs*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1995.

**Kurtz, Howard.** *Spin Cycle: How the White House and the Media Manipulate the News*. New York: Touchstone, 1998.

**Lewis, Michael.** *Trail Fever: Spin Doctors, Rented Strangers, and Thumb Wrestling on the Road to the White House*. New York: Vintage Books, 1998.

**Rollins, Ed, and DeFrank, Tom.** *Bare Knuckles and Back Rooms*. New York: Broadway Books, 1996.

**Walsh, Kenneth T.** *Feeding the Beast: The White House Versus the Press*. New York: Random House, 1996.

**Wittenberg, Ernest, and Wittenberg, Elisabeth.** *How to Win in Washington*. Washington, D.C.: Basil Blackwell, 1994.

## Afaceri/management

**Austin, Erica W., and Pinkleton, Bruce E.** *Strategic Public Relations Management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2001.

**Chajet, Clive, and Shachtman, Tom.** *Image by Design: From Corporate Vision to Business Reality*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1991.

**Corrado, Frank M.** *Getting the Word Out: How Managers Can Create Value with Communications*. Homewood, IL: Business One-Irwin, 1993.

**Ferguson, Sherry D.** *Communication Planning: An Integrated Approach*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1999.

**Green, Peter.** *Reputation Is Everything: How to Safeguard Your Company's Image*. Homewood, IL: Irwin, 1994.

**Haywood, Roger.** *Managing Your Reputation: How to Plan and Run Communications Programs That Win Friends and Build Success*. New York: McGraw-Hill, 1994.

**Heath, Robert.** *Management of Corporate Communications*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1994.

**Ledingham, John A., and Bruning, Stephen D.** *Public Relations as Relationship Management*. Mahwah: Lawrence Erlbaum, 1999.

**Saffir, Leonard.** *Power Public Relations: How to Master the New PR*, 2nd edition. Lincolnwood, IL: NTC/Contemporary Publishing, 2001.

**Sobel, Marion.** *Shaping the Corporate Image: An Analytical Guide for Executive Decision Makers*. Westport, CT: Greenwood, 1992.

## Campanii de strângere de fonduri/dezvoltare

**Cicotte, Barbara K., and Jacob, Jeanne G.** *Fund-Raising Basics: A Complete Guide*. Gaithersburg, MD: Aspen Publications, 1997.

**Edles, L. Peter.** *Fund-Raising: Hands-on Tactics for Nonprofit Groups*. New York: McGraw-Hill, 1993.

**Kelly, Kathleen S.** *Effective Fund-Raising Management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1996.

**Lindahl, Wesley E.** *Strategic Planning for Fund-Raising*. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.

**Rosso, Henry.** *Achieving Excellence in Fund-Raising*. San Francisco: Jossey-Bass, 1991.

## Carieră

**Helitzer, Melvin.** *The Dream Job: Sports Publicity, Promotion and Public Relations*. Athens, OH: University Sports Press, 1992.

**Mogel, Leonard.** *Creating Your Career in Communications and Entertainment*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1998.

**Mogel, Leonard.** *Making It in Public Relations: An Insider's Guide to Career Opportunities*, 2nd edition. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2002.

**Ross, Billy I., and Johnson, Keith F., editors.** *Where Shall I Go to Study Advertising and Public Relations? Advertising Education Publications*, Box 68232, Lubbock, TX 79414-8232. Pamphlet listing college and university programs.

**Sequin, James, editor.** *Business Communications: The Real World and Your Career*. Belmont, CA: Southwestern College Publishing, 2000.

## Comunicarea în situații de criză

**Adamson, Jim.** *The Denny's Story: How a Company in Crisis Resurrected Its Good Name*. New York: John Wiley & Sons, 2001.

**Barton, Lawrence.** *Crisis in Organizations: Managing and Communicating in the Heat of Crisis*. Cincinnati, OH: South-Western, 1993.

**Coombs, W. Timothy.** *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1999.

**Fearn-Banks, Kathleen.** *Crisis Communications: A Casebook Approach*, 2nd edition. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2002.

**Leberinger, Otto.** *The Crisis Manager: Facing Risk and Responsibility.* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1997.

**Marconi, Joe.** *Crisis Marketing: When Bad Things Happen to Good Companies.* Chicago: Probus, 1993.

**Mitroff, Ian I.** *Managing Crises before They Happen.* New York: AMACOM, 2001.

**Ogizek, Michel, and Guilery, Jean-Michel.** *Communicating in Crisis: A Theoretical and Practical Guide to Crisis Management.* New York: Aldine De Gruyter Publishers, 1999.

**Pauchant, Thierry, and Mitroff, Ian.** *Transforming the Crisis-Prone Organization.* San Francisco: Jossey-Bass, 1992.

**Vanderford, Marsha, and Smith, David M.** *The Silicone Breast Implant Story: Communication and Uncertainty.* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1996.

**Comunicarea scrisă în relațiile publice**

**Aronson, Merry, and Spetner, Donald.** *The Public Relations Writer's Handbook.* New York: Free Press, 1993.

**Bivins, Thomas H.** *Public Relations Writing: The Essentials of Style and Format,* 4th edition. Lincolnwood, IL: NTC Contemporary Books, 1999.

**Marlow, Eugene.** *Electronic Public Relations.* Belmont CA: Wadsworth, 1996.

**Newsom, Doug, and Carrell, Bob.** *Public Relations Writing: Form and Style,* 6th edition. Belmont, CA: Wadsworth Publishing, 2001.

**Simon, Raymond, and Zappala, Joseph.** *The Public Relations Workbook: Writing and Techniques.* Lincolnwood, IL: NTC Business, 1996.

**Treadwell, Donald, and Treadwell, Jill B.** *Public Relations Writing: Principles in Practice.* Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 2000.

**Tucker, Terry, Derelien, Doris, and Rouner, Donna.** *Public Relations Writing: An Issue Driven Behavioral Approach,* 3rd edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1997.

**Wilcox, Dennis L.** *Public Relations Writing & Media Techniques,* 4th edition. New York: Addison Wesley Longman, 2001.

**Comunicare/persuasiune**

**Bryant, Jennings, and Zillmann, Dolf.** *Media Effects: Advances in Theory and Research.* Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1994.

**Combs, James E., and Nimmo, Dan.** *The New Propaganda: The Dictatorship of Palaver in Contemporary Politics.* New York: Longman, 1993.

**Crossen, Cynthia.** *Tainted Truth: The Manipulation of Fact in America.* New York: Simon and Schuster, 1994.

**DeFleur, Melvin L., and Dennis, Everette E.** *Understanding Mass Communication.* Boston: Houghton Mifflin, 1994.

**Jowett, Garth S., and O'Donnell, Victoria.** *Propaganda and Persuasion.* 3rd edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1999.

**Larson, Charles U.** *Persuasion: Reception and Responsibility.* 8th edition. Belmont, CA: Wadsworth, 1998.

**Perloff, Richard M.** *The Dynamics of Persuasion.* Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1993.

**Pratkanis, Anthony, and Aronson, Elliott.** *Age of Propaganda: The Everyday Use and Abuse of Persuasion.* Salt Lake City, UT: WJH. Freeman, 1992.

**Samovar, Larry, and Porter, Richard.** *Intercultural Communication: A Reader,* 8th edition. Belmont, CA: Wadsworth, 1997.

**Severin, Werner, and Tankard, James.** *Communication Theories: Origins, Methods, Uses,* 4th edition. New York: Longman, 1997.

**Simons, Herbert W., Morreale, Joanne, and Gronbeck, Bruce.** *Persuasion in Society.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2000.

**Wilke, Jurgen.** *Propaganda in the 20th Century.* Creekskill, NJ: Hampton Press, 1998.

**Demografie**

**Al-Deen, Hana S. Noor.** *Cross-Cultural Communication and Aging in the United States.* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1997.

**Crispell, Diane.** *The Insider's Guide to Demographic Know-How.* Chicago: Probus, 1992.

**Kahle, Lynn R., and Chiagouris, Larry.** *Values, Lifestyles and Psychographics.* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1997.

**Diversitate culturală**

**Banks, Stephen P.** *Multicultural Public Relations: A Social Interpretive Approach.* Thousand Oaks, CA: Sage, 1995.

**Biagi, Shirley, and Kern-Foxworth, Marilyn.** *Facing Differences: Race, Gender and Mass Media*. California: Pine Forge Press, 1997.

**Certo, Samuel.** *Modern Management: Diversity, Quality, Ethics, and the Global Environment*, 6th edition. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 1994.

**Grunig, Larissa A., Toth, Elizabeth L., and Hon, Linda C.** *Women in Public Relations: How Gender Influences Practice*. New York: Guilford Publications, 2001.

**Henderson, George.** *Cultural Diversity in the Workplace: Issues and Strategies*. Westport, CT: Quorum, 1994.

**Sonnenschein, William H.** *Workforce Diversity*. Lincolnwood, IL: NTC Contemporary Books, 1997.

**Trompenaars, Fons.** *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business*. Burr Ridge, IL: Irwin, 1994.

#### Editare computerizată/design

**Baird, Russell N., McDonald, Duncan, and Pittman, Ronald K.** *The Graphics of Communication*, 6th edition. Fort Worth, TX: Harcourt Brace, 1993.

**Bly, Robert.** *Perfect Sales Piece: A Complete Do-It-Yourself Guide to Creating Brochures, Catalogs, Fliers*. New York: Wiley, 1994.

**Kostelnick, Charles, and Roberts, David D.** *Designing Visual Language: Strategies for Professional Communicators*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 1996.

**Lichty, Tom.** *Design Principles for Desktop Publishers*, 2nd edition. Belmont, CA: Wadsworth, 1994.

**Morton, Linda P.** *Public Relations Publications: Designing for Target Audiences*. Norman, OK: Sultan Communication Books, 2001.

#### Educație

**Barnes, Chris.** *Practical Marketing for Schools*. Cambridge, MA: Blackwell, 1993.

**Hayes, Thomas J.** *New Strategies in Higher Education Marketing*. Binghamton, NY: Haworth, 1991.

**Holcomb, John H.** *Educational Marketing: A Business Approach to School-Community Relations*. New York: University Press of America, 1993.

**Johnson, Kendall.** *School Crisis Management: A Hands-On Guide to Training Crisis Response Teams*. Alameda, CA: Hunter House, 1993.

**Kowalski, Theodore J.** *Public Relations in Schools*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2000.

#### Etica

**Baker, Lee W.** *The Credibility Factor: Putting Ethics to Work in Public Relations*. Burr Ridge, IL: Irwin, 1993.

**Casimir, Fred L.** *Ethics in Intercultural and International Communication*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1997.

**Day, Louis A.** *Ethics in Media Communications: Cases and Controversies*. Belmont, CA: Wadsworth, 1997.

**McElreath, Mark P.** *Managing Systematic and Ethical Public Relations*. Dubuque, IA: Brown and Benchmark, 1997.

**Seib, Philip, and Fitzpatrick, Kathy.** *Public Relations Ethics*. Fort Worth, TX: Harcourt Brace, 1995.

**Sims, Ronald.** *Ethics and Organizational Decision Making: A Call for Renewal*. Westport, CT: Quorum, 1994.

**Stauber, John, and Rampton, Sheldon.** *Toxic Sludge Is Good for You: Damn Lies and the Public Relations Industry*. Monroe, ME: Common Courage Press, 1995. Critical analysis of public relations.

#### Evenimente speciale

**Avrich, Barry, and Gill, Len.** *Event and Entertainment Marketing: A Must Guide for Corporate Event Sponsors and Entertainment Entrepreneurs*. Chicago: Probus, 1994.

**Catherwood, Dwight, and Vankirk, Richard.** *The Complete Guide to Special Events*. New York: Wiley, 1992.

**Goldblatt, Jeff.** *Special Events: The Art and Science of Celebration*. New York: Van Nostrand Reinhold, 1997.

**Jasso, Gayle.** *Special Events from A to Z*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1996.

#### Internet/World Wide Web

**Albarran, Alan B., and Goff, David H.** *Understanding the Web: Social, Political and Economic Dimensions of the Internet*. Ames: Iowa State University Press, 2000.

**Alexander, Janet E., and Tate, Marsha Ann.** *Web Wisdom: How to Evaluate and Create Information Quality on the Web.* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1999.

**DiNucci, Darcy, Gudice, Maria, and Stiles, Lynne.** *Elements of Web Design.* Berkeley, CA: Peachpit Press, 1997.

**Holtz, Shel.** *Public Relations on the Internet: Winning Strategies to Inform and Influence the Media, the Investment Community, the Government, the Public, and More!* New York: AMACOM, 1999.

**McGuire, Mary, Stilborne, Linda, McAdams, Melinda, and Hyatt, Laurel.** *The Internet Handbook for Writers, Researchers, and Journalists.* New York: Guilford Publications, 2000.

**Middleburg, Don.** *Winning PR in the Wired World.* New York: McGraw-Hill, 2001.

**Reddick, Randy, and King, Elliott.** *The Online Journalist: Using the Internet and Other Electronic Resources.* New York: Harcourt Brace, 1995.

**Sellers, Don.** *Getting Hits: The Definitive Guide to Promoting Your Website.* Berkeley, CA: Peachpit Press, 1997.

**Sterne, Jim, and Priore, Anthony.** *E-Mail Marketing: Using E-Mail to Reach Your Target Audience and Build Customer Relationships.* New York: John Wiley & Sons, 2001.

**Wiggins, Richard.** *The Internet for Everyone: A Guide for Users and Providers.* New York: McGraw-Hill, 1995.

**Witmer, Diane F.** *Spinning the Web: A Handbook for Public Relations on the Internet.* New York: Longman, 2000.

## Istorie

**Cutlip, Scott M.** *Public Relations History: From the Seventeenth to the Twentieth Century.* Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1995.

**Cutlip, Scott M.** *The Unseen Power: Public Relations. A History.* Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1994.

**Ewen, Stuart.** *PR! A Social History of Spin.* New York: Basic Books, 1996.

**Griese, Noel.** *Arthur W. Page: Publisher, Public Relations Pioneer, Patriot.* Atlanta: Anvil Publishers, 2001.

**Hill, John.** *The Making of a Public Relations Man.* Lincolnwood, IL: NTC Business, 1993.

**Miller, Karen S.** *The Voice of Business: Hill & Knowlton and Post-War Public Relations.* Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1999.

**Tye, Larry.** *The Father of Spin: Edward L. Bernays and the Birth of Public Relations.* New York: Crown, 1998.

## Întâlniri/seminarii

**Burleson, Clyde.** *Effective Meetings: The Complete Guide.* New York: Wiley, 1990.

**Shenson, Howard L.** *How to Develop and Promote Successful Seminars and Workshops.* New York: Wiley, 1990.

**Simerly, Robert G.** *Planning and Marketing Conferences and Workshops: Tips, Tools & Techniques.* San Francisco: Jossey-Bass, 1990.

## Mediul inconjurator

**Harrison, E. Bruce.** *Going Green: How to Communicate Your Company's Environmental Commitment.* Homewood, IL: Business One-Irwin, 1993.

**Ottman, Jacquelyn.** *Green Marketing: Challenges and Opportunities for the New Marketing Age.* Lincolnwood, IL: NTC Business, 1994.

**Ottman, Jacquelyn.** *Green Marketing: Responding to Environmental Consumer Demands.* Lincolnwood, IL: NTC Business, 1993.

## Managementul problemelor

**Heath, Robert L.** *Strategic Issues Management: Organizations and Public Policy Challenges, 2nd edition.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1997.

## Marketing

**Burnett, John, and Moriarty, Sandra.** *Introduction to Marketing Communications: An Integrated Approach.* Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1998.

**Duncan, Tom, and Moriarty, Sandra.** *Driving Brand Value: Using Integrated Marketing to Manage Profitable Stakeholder Relationships.* New York: McGraw Hill, 1997.

**Gronstedt, Anders.** *The Customer Century: Lessons from World Class Companies in Integrated Marketing and Communications.* New York: Routledge, 2000.

**Harris, Thomas L.** *Marketer's Guide to Public Relations: How Today's Top Companies Are Using the*

- New PR to Gain a Competitive Edge. New York: Wiley, 1993.
- Henry, Rene A. *Marketing Public Relations: The HOWS That Make It Work*. Ames: Iowa State University Press, 2000.
- McCarthy, E. Jerome, and Perreault, William D. *Essentials of Marketing: A Global-Managerial Approach*. Burr Ridge, IL: Irwin, 1993.
- Murphy, John H., and Cunningham, Isabella. *Marketing Communications Management*. Lincolnwood, IL: NTC Contemporary Books, 1999.
- Percy, Larry. *Strategies for Implementing Integrated Marketing Communications*. Lincolnwood, IL: NTC Contemporary Books, 1997.
- Ries, Al, and Trout, Jack. *The Twenty-Two Immutable Laws of Marketing*. New York: Harper Business, 1994.
- Schreiber, Alfred. *Multicultural Marketing*. Lincolnwood, IL: NTC/Contemporary Publishing, 2000.
- Schultz, Don E., and Barnes, Beth E. *Strategic Brand Communications Campaigns*. Lincolnwood, IL: NTC Contemporary Books, 1999.
- Schultz, Don E., Tannenbaum, Stanley L., and Lauterborn, Robert R. *Integrated Marketing Communications: Putting It Together and Making It Work*. Lincolnwood, IL: NTC Contemporary Books, 1993.

## Metode de cercetare

- Berger, Arthur Asa. *Media and Communication Research Methods: An Introduction to Qualitative and Quantitative Research Approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2000.
- Broom, Glen, and Dozier, David. *Using Research in Public Relations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1989.
- Ferguson, Sherry D. *Researching the Public Opinion Environment: Theories and Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2000.
- Fern, Edward F. *Advanced Focus Group Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001.
- Frey, Lawrence R., Botan, Carl H., and Kreps, Gary L. *Investigating Communication: An Introduction to Research Methods*, 2nd edition. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 2000.

- Gubrium, Jaber E., and Holstein, James A. *Handbook of Interview Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001.
- Gunter, Barrie. *Media Research Methods: Measuring Audiences, Reactions, Impact*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2000.
- Jones, Steve. *Doing Internet Research: Critical Issues and Methods for Examining the Net*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1998.
- Weisberg, Herbert F., Krosnick, Jon A., and Bowen, Bruce A. *An Introduction to Survey Research, Polling and Data Analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1996.

## Legislație

- Lawrence, John, and Timberg, Bernard. *Fair Use and Free Inquiry: Copyright Law and the New Media*, 2nd edition. Norwood, NJ: Ablex, 1989.
- Middleton, Kent, and Chamberlin, Bill. *Law of Public Communication*, 4th edition. New York: Longman, 1997.
- Moore, Roy L., Farrar, Ronald T., and Collins, Erik L. *Advertising and Public Relations Law*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1997.
- Roschwalb, Susanne A., and Stack, Richard A. *Litigation Public Relations: Courting Public Opinion*. Washington, DC: Fred B. Rothman, 1995.
- Stack, Richard. *Courts, Counselors, and Correspondents: A Media Relations Analysis of the Legal System*. Washington, D.C.: American University Press, 1998.

## Organizații nonprofit/agenții de menținere a sănătății

- Berkowitz, Eric N., Pol, Louis G., and Thomas, Richard K. *Healthcare Marketing Research: Tools and Techniques for Understanding and Analyzing Today's Healthcare Environment*. New York: McGraw Hill, 1997.
- Cooper, Philip. *Health Care Marketing: A Foundation for Managed Quality*, 3rd edition. Gaithersburg, MD: Aspen, 1994.
- Elwood, W. N. *Rhetoric in the War on Drugs: The Triumph and Tragedies of Public Relations*. Westport, CT: Greenwood, 1994.
- Glaser, John. *An Insider's Account of the United Way Scandal*. New York: Wiley, 1994.

- Migliore, R. Henry.** *Strategic Planning for Not-for-Profit Organizations*. Binghamton, NY: Haworth, 1994.
- Rice, Ronald E., and Atkin, Charles K.** *Public Information Campaigns*, 3rd edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001.
- Rungard, John.** *Marketing and Public Relations Handbook for Museums, Galleries, and Heritage Attractions*. Blue Ridge Summit, PA: Rowman & Littlefield, 2000.

## Perspectiva internațională

- Czinkota, Michael.** *The Global Marketing Imperative: Positioning Your Company for the World of Business*. Lincolnwood, IL: NTC Business, 1994.
- De Mente, Boye.** *How to Do Business with the Japanese*, 2nd edition. Lincolnwood, IL: NTC Business, 1993.
- Grunig, Larissa A., and Grunig, James E.** *Excellent Public Relations and Effective Organizations: A Study of Communication Management in Three Countries*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2002.
- Hassan, Salah, and Kaynak, Erdener.** *Globalization of Consumer Markets: Structures and Strategies*. Binghamton, NY: Haworth, 1994.
- Jandt, Fred E.** *Intercultural Communication: An Introduction*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1998.
- Ricks, David.** *Blunders in International Business*, 2nd edition. Cambridge, MA: Blackwell Press, 1993.
- Samovar, Larry A., and Porter, Richard E.** *Intercultural Communication: A Reader*, 9th edition. Belmont, CA: Wadsworth Publishing, 2000.

## Popularizare/promovare

- Vezi secțiunea „Writing in Public Relations“.**
- Engel, James.** *Promotional Strategy: Managing the Marketing Communication Process*. Burr Ridge, IL: Irwin, 1994.
- Gold, G. R., and Ward, S. V.** *Place Promotion: The Use of Publicity and Public Relations to Sell Cities and Regions*. New York: Halsted Press, 1994.
- Henry, Rene A.** *Marketing Public Relations: The Hows That Make It Work*. Ames, IA: Iowa State University Press, 1995.
- Kurdie, Albert, and Sandler, Melvin.** *Public Relations for Hospitality Managers: Communicating for Greater Profits*. New York: Wiley, 1995.

- Levine, Michael.** *Guerilla PR: How to Wage an Effective Publicity Campaign without Going Broke*. New York: Harper Business, 1994.
- Yale, David.** *Publicity & Media Relations Checklist*. Lincolnwood, IL: NTC Business, 1995.
- Yudkin, Marcia.** *Six Steps to Free Publicity: And Dozens of Other Ways to Win Free Media Attention for You and Your Business*. New York: NAL-Dutton, 1994.

## Relațiile cu angajații

- D'Aprix, Roger.** *Communicating for Change: Connecting the Workplace with the Marketplace*. San Francisco: Jossey-Bass, 1996.
- Holtz, Shel.** *Intranets: The Communicator's Guide to Content, Design, and Management*. Chicago: Lawrence Ragan Communications, 1997.
- Jablin, Fred M., and Putnam, Linda, editors.** *The New Handbook of Organizational Communication*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2000.
- Marchington, Mick.** *Managing the Team: A Guide to Successful Employee Involvement*. Cambridge, MA: Blackwell Business, 1992.
- Peterson, Gary L.** *Communicating in Organizations*, 2nd edition. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 2000.
- Spicer, Christopher.** *Organizational Public Relations: A Political Perspective*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1997.
- Sypher, Berverly D., editor.** *Case Studies in Organizational Communication: Perspectives on Contemporary Work Life*. New York: Guilford Publications, 1997.

## Relații cu comunitățile

- Bagin, Don, editor.** *The School and Community Relations*. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 1994.
- Kruckeberg, Dean, and Starck, Kenneth.** *Public Relations and Community: A Reconstructed Theory*. Westport, CT: Greenwood, 1988.
- Pick, Maritza.** *How to Save Your Neighborhood, City or Town*. San Francisco: Sierra Club Books, 1993.

## Relațiile financiare / cu investitorii

- Arfin, F. N.** *Financial Public Relations*. Philadelphia: Trans-Atlantic, 1994.

**Bowman, Pat.** *Handbook of Financial Public Relations.* Newton, MA: Butterworth-Heinemann, 1993.

**Higgins, Richard B.** *Best Practices in Global Investor Relations.* Westport, CT: Greenwood Publishing Company, 2000.

**Marcus, Bruce W., and Lee, Wallace Sherwood.** *New Dimensions in Investor Relations: Competing for Capital in the 21st Century.* New York: John Wiley & Sons, 1998.

**Trautmann, Ted, and Hamilton, James.** *Informal Corporate Disclosure under Federal Securities Law. Press Releases, Analyst Calls, and Other Communications.* Riverwoods, IL: CCH Incorporated, 2001.

## Relațiile cu presa

**Hart, Hal.** *Successful Spokespersons Are Made, Not Born.* Bloomington, IN: First Books Library, 2001.

**Howard, Carole M., and Mathews, Wilima K.** *On Deadline: Managing Media Relations,* 3rd edition. Prospect Heights, IL: Waveland Press, 2002.

**Levine, Michael.** *Guerilla PR: How to Wage an Effective Publicity Campaign Without Going Broke.* New York: Harper Business, 1994.

**Strick, Michael.** *Spin: How to Turn the Power of the Press to Your Advantage.* Washington, D.C.: Regnery Publishing, 1998.

**Wallack, Katie, Woodruff, Katie, and Diaz, Iris.** *News for a Change: An Advocate's Guide to Working with the Media.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1999.

## Studii de caz

**Center, Allen, and Jackson, Patrick.** *Public Relations Practices: Managerial Case Studies and Problems,* 5th edition. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1995.

**Hendrix, Jerry A.** *Public Relations Cases,* 5th edition. Belmont, CA: Wadsworth, 2001.

**Matera, Fran R., and Artigue, Ray J.** *Public Relations Campaigns and Techniques: Building Bridges to the 21st Century.* Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 2000.

**Moss, Danny, and DeSanto, Barbara.** *Public Relations Cases: International Perspectives.* New York: Routledge, 2001.

**Peterson, Gary L.** *Communicating in Organizations: A Casebook.* Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 2000.

**Simon, Raymond, and Wylie, Frank W.** *Cases in Public Relations Management.* Homewood, IL: NTC Business Books, 1993.

## Speech-uri/prezentări

**Beebe, Steven A., and Beebe, Susan.** *Public Speaking: An Audience-Centered Approach,* 4th edition. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 2000.

**Brody, Marjorie.** *Speaking Your Way to the Top: Making Powerful Business Presentations.* Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 1998.

**Daly, John A., and Engleberg, Isa.** *Presentations in Everyday Life.* Boston: Houghton Mifflin, 2001.

**DeVito, Joseph A.** *The Elements of Public Speaking,* 6th edition. New York: Longman, 1997.

**DiSanza, James, and Legge, Nancy.** *Business and Professional Communication: Plans, Processes, and Performance.* Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 2000.

**Fujishin, Randy.** *The Natural Speaker,* 3rd edition. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 2000.

**Gronbeck, Bruce E.** *Principles and Types of Speech Communication,* 13th edition. New York: Longman, 1997.

## ■ Directoare

Directoarele sunt instrumente foarte utile pentru profesioniști în relații publice care trebuie să comunice cu audiențe foarte diverse. Mai jos sunt selectate unele dintre cele mai importante directoare americane și internaționale.

## Directoare media

**All-In-One Media Directory.** Gebbie Press, Box 1000, New Paltz, NY 12561.

**American College Media Directory.** Vineberg Communications, 6120 Grand Central Parkway, Forest Hills, NY 11375.

**Bacon's Media Directories: Newspaper/Magazines, Radio/TV/ Cable, Media Calendar, Business Media, International Media Directory, New York Publicity Outlets, Metro California Outlets, Computer & High-Tech Media, and Medical & Health Media.** Bacon Information, Inc., 332 S. Michigan Avenue, Chicago, IL 60604.

**Broadcasting Cable Yearbook.** Broadcasting & Cable Magazine, PO Box 7820, Torrance, CA 90504.

**Burrelle's Media Directories: Newspapers and Related Media, Magazines and Newsletters, Radio, Television, and Cable.** Burrelle's Media Directory, 75 E. Northfield Rd., Livingston, NJ 07039.

**Cable & Station Coverage Atlas.** Warren Publications, 2115 Ward Court NW, Washington, D.C. 20037.

**College Media Directory.** Oxbridge Communications, 150 Fifth Avenue, Suite 302, New York, NY 10011.

**Editor & Publisher International YearBook.** Editor & Publisher, 11 W. 19th St., New York, NY 10011-4234.

**Gale's Directory of Publications.** PO Box 9187, Farmington Hills, MI 48333.

**Hispanic American Information Directory.** 27500 Drake Road, Farmington Hills, MI 48331-3535.

**Hudson's Washington News Media Directory.** Hudson Associates, PO Box 311, Rhinebeck, NY 12572.

**Literary Marketplace.** R.R. Bowker Company, 245 W. 17th St., New York, NY 10011.

**MediaMap.** MediaMap, 130 The Great Road, Bedford, MA 01730.

**National Directory of Community Newspapers.** American Newspaper Representatives, 1700 W. Beaver Road, Suite 340, Troy, MI 48064.

**National Directory of Magazines.** Oxbridge Communications, 150 Fifth Avenue, Suite 302, New York, NY 10011.

**North American Senior Media Directory.** Gem Publishing Group, 250 E. Riverview Circle, Reno, NV 89509.

**Publicists Guide to Senior Media.** Promo Works, 4165 E. Thousand Oaks Blvd., Suite 335, Westlake Village, CA 91362.

**Standard Rate and Data Services: Business Publications, Community Publications, Newspapers, and Spot Radio.** SRDS, 3004 Glenview Rd., Wilmette, IL 60091.

**The Top 200+ TV New Talk and Magazine Shows.** Bradley Communications, PO Box 1206, Lansdowne, PA 19050.

**U.S. All Media E-mail Directory.** Direct Contact Media Services, PO Box 6726, Kennewick, WA 99336.

## Directoare media internationale

**Asia Pacific Media Guide.** Asian News Service, 633 West 5th Street, Suite 2020, Los Angeles, CA 90071.

**Benn's Media.** Benn's Business Information Services, Riverbank House, Angelhare, Tonbridge, Kent TN9 1SE, United Kingdom.

**Central American Media Directory.** Florida International University School of Journalism, North Miami Campus, 3000 N.E. 151st Street, Miami, FL 33181.

**Dun's Europe.** Dun & Bradstreet Information Services, 3 Sylvan Way, Parsippany, NJ 07054.

**European Media Yearbook: Western and Eastern Europe.** CIT Publications, 3 Colleton Crescent, Exeter/Devon EX2 4DG, England.

**Hollis PR Annual and Hollis Europe.** Harlequin House, 7 High Street, Teddington, England TW11 8EL.

**Urlichs International Directory.** Reed Elsevier, 121 Chanlon Road, New Providence, NJ 07974.

**Willing's Press Guide.** Harlequin House, 7 High Street, Teddington, England TW11 8EL.

**World Radio/TV Handbook.** BPI Communications, 1695 Oak Street, Lakewood, NJ 08701.

## Alte directoare selectate

**Awards, Honors, and Prizes.** Gale Research, PO Box 9187, Farmington Hills, MI 48333.

**Broadcast Interview Source.** 2233 Wisconsin Avenue, Washington, D.C. 20007.

**Business Organizations, Agencies, and Publications Directory.** Gale Research, PO Box 9187, Farmington Hills, MI 48333.

**Celebrity Source: Prime Time Television and Cast Directory.** The Celebrity Source, 8033 Sunset Blvd., Suite 1108, Los Angeles, CA 90046.

**Congressional Yellow Book.** Leadership Directories, 1301 Pennsylvania Avenue NW, Suite 925, Washington, D.C. 20004.

**Corporate Directory of Technology Companies.** CorpTech, 12 Alfred Street, Suite 200, Woburn, MA 01801-9998.

**Directory of Online Databases.** Online Information Services, 152 Main Road, Long Hanborough, Oxford OX7 2JY, England.



*Hudson's Subscription Newsletter Directory.* Hudson Associates, PO Box 311, Rhinebeck, NY 12572.

*National Directory of Mailing Lists.* Oxbridge Communications, 150 Fifth Avenue, New York, NY 10011.

*National PR Pitch Book.* Infocom Group, 5900 Hollis Street, Suite R2, Emeryville, CA 94608-20008.

*O'Dwyer's Directory of Corporate Communications; Directory of PR Executives; Directory of PR Firms.* 271 Madison Avenue, New York, NY 10016.

*Professional Freelance Writer's Directory.* National Writer's Association, 1450 South Havana Street, Suite 424, Aurora, CO 80012.

*The Society of American Travel Writer's Directory.* 4101 Lake Boone Trail, Suite 201, Raleigh, NC 27607.

*The Sourcebook of Multicultural Experts.* Multicultural Marketing Resources, 332 Bleeker Street, Suite G41, New York, NY 10014.

*Yearbook of Experts, Authorities, & Spokespersons.* Broadcast Interview Source, 2233 Wisconsin Avenue NW, Suite 301, Washington, D.C. 20007.

## ■ Periodics

*CASE Currents.* Council for the Advancement and Support of Education, 11 Dupont Circle, Washington, DC. 20036. Monthly.

*Communication Briefings.* 700 Black Horse Pike, Suite 110, Blackwood, NJ 08012. Monthly.

*Communication World.* International Association of Business Communicators (IABC), One Hallidie Plaza, Suite 600, San Francisco, CA 94102. Monthly.

*International Public Relations Review.* International Public Relations Association (IPRA). Cardinal House, 7 Woseley Road, East Molesey, Surrey KT8 9EL, United Kingdom. Quarterly.

*Investor Relations Update.* National Investor Relations Institute (NIRI), 8045 Leesburg Pike, Suite 600, Vienna, VA 22182. Monthly.

*Jack O'Dwyer's PR Newsletter.* 271 Madison Ave., New York, NY 10016. Weekly.

*Journal of Public Relations Research.* Lawrence Erlbaum, 10 Industrial Ave., Mahwah, NJ 07430. Quarterly.

*O'Dwyer's PR Services Report.* 271 Madison Ave., New York, NY 10016. Monthly.

*PR Reporter.* Box 600, Exeter, NH 03833. Weekly.

*PR Week.* 220 Fifth Avenue, New York, NY 10001. Weekly.

*Public Relations News.* 1201 Seven Locks Road, Potomac, MD 20854-3394. Weekly.

*Public Relations Quarterly.* 44 W. Market St., Rhinebeck, NY 12572. Quarterly.

*Public Relations Review.* JAI Press, 100 Prospect St., PO Box 811, Stamford, CT 06904-0811. Quarterly.

*Public Relations Strategist.* Public Relations Society of America (PRSA), 33 Irving Place, New York, NY 10003-2376. Quarterly.

*Public Relations Tactics.* Public Relations Society of America (PRSA), 33 Irving Place, New York, NY 10003-2376. Monthly.

*Ragan Report.* 212 West Superior St., Suite 200, Chicago, IL 60605. Weekly.

*Special Events Report.* 213 W. Institute Pl., Chicago, IL 60605. Biweekly.

# Acreditări

P. 11, Tom Hanson/AP/Wide World Photos; p. 18, Richard Drew/AP/Wide World Photos; p. 22, (top) Rick Bowmer/AP/Wide World Photos, (bottom) Kim Christensen, The Facts/AP/Wide World Photos; p. 30, © Culver Photos; p. 33, U.S. Library of Congress; p. 35, Used with permission of Union centrale des arts decoratifs/© Musée de la Publicité, Paris, France; p. 39, © UPI/Corbis-Bettmann; p. 42, Marie Hansen/LIFE Magazine; © Time, Inc.; p. 43, AP/Wide World Photos; p. 44, Courtesy Edward L. Bernays; p. 45, Courtesy Edward L. Bernays; p. 86, Jack R. O'Dwyer's Public Relations Service Report; p. 89, Courtesy of workingpr.com; p. 96 (top left) Courtesy of Elizabeth Board, The Reader's Digest Association, (top right) Courtesy of Diane B. Dixon, Avery Dennison Corporation, (middle left) Courtesy of Mary Ellen Rating, Barnes & Noble Booksellers, (middle right) Courtesy of Mary Linder/Northwest Airlines, (bottom left) Courtesy of Anne M. McCarthy, Polaroid Corporation, (bottom right) Courtesy of Judith Muhlberg, The Boeing Company; p. 111 (top) Courtesy of Ogilvy Public Relations Worldwide, (bottom) Frank Gunn/Canadian Press/AP/Wide World Photos; p. 133, © Forsyth/Monkmeyer; p. 147, © AP/Wide World Photos; p. 154, © Leon Santow/Tony Stone Images; p. 173, Courtesy of the Advertising Council; p. 210, Mark Foley/AP/Wide World Photos; p. 219, PhotoFest; p. 220, Matt Ferguson/AP/Wide World Photos; p. 221, Paul Sakuma/AP/Wide World Photos; p. 225, Courtesy of Defenders of Wildlife; photo credit: © 1998 Tom Soucek/AlaskaStock; p. 256, Rene Macura/AP/Wide World Photos; p. 264, © Bob Child/AP/Wide World Photos; p. 267, Chris Cheadel/Tony Stone Images, courtesy Ford Motor Company; p. 268 (top) Courtesy Edelman, (bottom) © Morgan/Greenpeace; p. 304, Courtesy of Federal Express Corporation; p. 326, Emile Wamsteker/AP/Wide World Photos; p. 329, Courtesy of Citigroup Asset Management; p. 330, © Reuters NewMedia Inc./CORBIS; p. 348, © Joe Marquette/AP/Wide World Photos; p. 352, © Reuters NewMedia Inc./CORBIS; p. 354, Courtesy of Bonner & Associates; p. 360, Susan Walsh/AP/Wide World Photos; p. 365, © 2001 by Herbblock in the Washington Post. Used with permission; p. 366, Courtesy of United States Postal Service; p. 369, J. Scott Applewhite/AP/Wide World Photos; p. 380, Ralph Radford/AP/Wide World Photos; p. 381, © Bob Edme/AP/Wide World Photos; p. 394, © Xinhua, Hu Haixing/AP/Wide World Photos; p. 397, © David Brauchi/AP/Wide World Photos; p. 406, the National Arbor Day Foundation; p. 409, Mothers Against Drunk Driving (MADD); p. 412 and 413, Courtesy of American Cancer Society; p. 414, Craig Taylor/AP/Wide World Photos; p. 417, Courtesy Retired and Senior Volunteer Program, Senior Service Corps; p. 418, Ed Reinke/AP/Wide World Photos; p. 419, Chris O'Meara/AP/Wide World Photos; p. 421, Courtesy of UC Museum of Paleontology, Berkeley, CA; p. 429, Courtesy of Sun Health Foundation; p. 436, Courtesy of St. Bonaventure University; p. 440, © Corbis/Bettmann; p. 444, UC Berkeley Foundation; p. 457, Arturo Mari/AP/Wide World Photos; p. 463, © Bob Child/AP/Wide World Photos; p. 464, Kathy Willens/AP/Wide World Photos; p. 466, Courtesy Edelman; p. 470, Courtesy Princess Cruises and Porter Novelli; p. 489, © Johnson & Johnson. Used with permission of the copyright owner; p. 506, Southern California Edison, an Edison International Company; p. 508, Bullit Marquez/AP/Wide World Photos; p. 515, Victor Caivano/AP/Wide World Photos; p. 518, Reed Saxon/AP/Wide World Photos; p. 529, Courtesy Pepsi-Cola Company; p. 535, © 2001 Warner Bros./PhotoFest; p. 540, Reproduced with permission © More Fun. More Friends. More Life. Copyright American Heart Association; p. 542, © UPI/Corbis-Bettmann; p. 544, California Strawberry Association

# Index

- Absolutist 59  
Accenture 306  
Accesibilitate la presă 35  
ACE/MC 74  
Acreditate 58, 66, '71F-73, 78  
Acronime 172, 182, 190  
Acționare în justiție, de către grupurile de presiune 407  
Acționari 338, 485  
Actualități 253  
Administrator de cont 118  
Advocacy 51, 60, 137, 341, 342, 361, 362, 408, 409, 411-418, 440, 441, 503-507  
Afacere huristică, pe Internet 468  
Afaceri guvernamentale 9  
Afaceri publice 9, 105, 114, 356, 370, 446, 453, 496  
Afisaje în aer liber 543, 544  
Africa de Sud 389, 390  
Afro-americani 91, 238  
Afro-americani, asiatici-americani, hispano-americani 91, 126, 171, 238-240  
Agent de presă 11  
Agenți de legătură pe probleme de comunicare 87, 88  
Agenți de presă 10, 29-31  
Agenția Americană pentru Informații Publice (USIA), 372, 393, 394  
Agenția de Informații a Statelor Unite 386, 387  
Agenția de Protecția Mediului (EPA) 328  
Agenții de publicitate, fuziuni cu firmele de relații publice 115-118  
Agenții de racolare a talentelor 507  
Agenții de servicii sociale 411  
Agenții guvernamentale 308, 309, 318, 327, 354, 368-370, 382, 420  
Agenții medicale 411  
Agenții pentru asigurări sociale 412  
Agenții sociale 417, 422, 441, 538  
Alegerea structurată, oferirea de 228  
AMA (Asociația Medicală Americană) 411  
Amatori de subiecte de scandal 36, 37  
Amendamentul Gillett 363  
Americani nativi 238  
Amnesty International 226, 398, 400, 406  
Analiza conținutului 127, 132, 150, 205, 206  
Anderson, Gavin 402  
Angajarea în relații publice. Vezi Posturi în relații publice  
Angajator, obiective 145, 146  
Angrosiști, reviste corporatiste pentru 485, 486  
Apariția invitaților, la talk-show-uri 256-258  
Apariții publice, pentru campaniile personalităților 459  
Apelul la interesul propriu 221, 222  
Aprobări ale terților, în mesaje persuasive 226  
Aprobări, în mesaje persuasive 226  
Arabi 391-399  
Arby, restaurant 332  
Arabia Saudită, firme de PR din SUA care colaborează cu - 390  
Aranjamente de călătorie 468  
Aranjarea „cărților”, propaganda în scopuri comerciale 230  
Asistent al responsabilului de cont 118  
Asociația Americană pentru Familie (AFA) 417  
Asociația Americană pentru Reformă  
Asociația Internațională de Relații Publice (IPRA) 10, 75, 388, 406, 407  
Asociația Internațională de Relații Publice din China (CIPRA) 391  
Asociația Națională de Baschet 463, 464  
Asociații comerciale 402, 403  
Asociații de relații publice 2, 3  
Asociații profesionale 403, 404  
Aspecte legale 297, 475  
Atacarea acuzatorului, în criza organizațională 184  
Atitudini de planificare financiară, femeile din Generația X 219  
Atribute personale, pentru personalul din relații publice 84, 85  
Audiența 6, 13, 15, 146, 147, 200, 235, 239, 250, 386, 551  
Audiența adolescenților 252  
Audio-comunicate de presă 281, 533, 534  
Austin v. Camera de Comerț Michigan 314  
Australia, originea relațiilor publice în 32, 33  
Auto-glorificare, celebrități și - 453  
Autori de texte pe subiecte turistice, cheltuieli, plată 467

Autori de texte, în relații publice 155  
Autoritate, neîncrederea în 241  
Autoritatea de comandă, funcțiile administrative 106  
Autorități de promovare 443  
Auto-selecția 231  
Autostrada informațională (Internet) 264, 265  
Avantaje ale asigurării sociale 429, 430  
Avantaje relative, procesul de adoptare și - 179  
Avocații, colaborarea cu 314, 315

Banach, William J. 457  
Bandă largă (*broadband*) 286-288  
Bani lichizi 360  
Barnum, Phineas T. 29-31, 50, 56  
Baxter, Leone 46, 47  
BayBank 197, 201, 202  
Baze de date 2, 19, 85, 90, 119, 124, 128, 130, 146, 165, 197, 206, 236, 274, 275, 277, 281, 284, 299, 301, 356, 448, 456, 509  
Benchmarking 138, 198, 201, 206  
Benzile desenate 303, 541, 558, 561  
Bernays, Edward L. 27, 41-46, 50, 56, 57, 69, 71, 215  
Biroul de informații pentru război 41, 42  
Birouri de informații 341  
Biserica Romano-Catolică 229  
Boicot 329, 344, 414, 415  
Bonner și Asociații 361  
„Bookers” 472  
Boy Scouts of America, 336-337, 417  
Branding 172, 333  
British Airways 195  
Broșura de admitere a Universității Wisconsin 448  
Broșuri 498-500  
Buget 157, 158, 161, 162, 193  
Buletine de știri, radio 253  
Buletine informative 204, 205, 482, 483  
Burrelle, baza de date de difuzare, agenția de monitorizare 130, 195  
Bush, George W. 210, 356, 357, 364, 366, 374, 394, 479  
Byott, Carl 28, 36, 40, 41, 115

Călătoria de familiarizare 467, 513  
Cadouri 77, 355, 160, 464  
Calendar, pentru campanie 156, 157, 161  
Calomnie 291  
Camere de comerț 412, 440, 441  
Campania de retragere a anvelopelor Firestone/Ford 21-24, 64, 297  
Campania de strângere de fonduri a Universității Connecticut 439  
Campania de turism a guvernului turc 150-153, 158, 202  
Campania Levi, jeansi 150-154, 158  
Campania Mack Trucks 150-154, 157, 197, 202

Campanie de presă prin satelit 274, 283, 284  
Campanii de capital, structurate 431, 449  
Campanii în folosul direct al consumatorului 438  
Campanii politice 365, 366, 383, 410, 549, 557  
Campaniile Astroturf 362 AT&T 34, 49, 53, 138, 220, 266, 324, 345, 402, 495  
Canal de acces public 256  
Canale, relații publice vs. jurnalism 14  
Carieră în relații publice, calități necesare pentru 83  
Cărți de vizită electronice (*netbusiness card*) 274  
Cărți, oportunități de relații publice 249-251  
Casa Albă, eforturi ale relațiilor publice 367, 368  
Casete video 259, 533-535  
Cazul primei bănci naționale din Boston 312  
Celebrități 220, 307, 455, 462, 463  
Cenzori 41  
Cenzură 41, 42, 454  
CEO (Chief Executive Officer - Director general executiv) 55, 100, 107  
Cercetare 101, 113, 125, 128-130, 171, 270, 405, 545  
Cercetarea arhivelor 129  
Cetățenia corporatistă, spirit civic 331  
Channeling, captarea atenției audienței 170  
Charismă, credibilitatea sursei 219  
Chestionare 124, 139, 140, 143, 537  
Chestionare prin poștă 140, 141  
China 3, 115, 176, 184, 291, 388-393, 396, 398  
Circle K 348  
Circul Barnum & Bailey 30, 281  
Clienți, reviste corporatiste pentru 495, 496, 498  
Clișee, evitare 174  
CNN - Cable News Network 113, 130, 386, 546  
Coalițe majoritare, importanța structurii organizaționale 101  
Coca-Cola, compania 77, 137, 202, 220, 259, 303, 323, 385, 415, 417, 454, 455, 537, 561  
Codor de mesaj, codificare 167  
Codul comportamentului profesional, vezi și Etică  
Codul de conduită 59, 63-66, 68, 71, 117, 382, 403, 431, 452  
Colegiul American al Obstetricienilor și Ginecologilor 196  
Comerțul cu persoanele din interior 309  
Comisia americană de valori și schimburi 309-311, 325  
Comisia Creel 40  
Comisia Federală pentru Comerț (FTC) 307, 308, 325  
Comitete consultative pentru mijloacele de comunicare 480, 482, 528  
Compania Campbell Soup 308  
Compania General Electric, luarea deciziilor de către conducere 320  
Comunicare 163

|   |  |
|---|--|
| Comunicare în situații de criză   | 185, 186, 327  |
| Comunicarea corporatistă  | 9, 10, 48, 76, 96, 102-104   |
| Comunicarea în cohortă, marketing viral                                 | 480  |
| Comunicarea în situații de risc   | 187, 188   |
| Comunicarea strategică, filantropia corporatistă și                     | 332  |
| Comunicarea video, Hewlett-Packard și                                   | 278  |
| Comunicat de presă  | 31, 76, 83, 145, 174, 243, 249, 493, 506   |
| Comunitatea   | 321, 333   |
| Comunitatea Europeană (CE)  | 187, 379, 380, 387   |
| Concepte de captare a atenției  | 170  |
| Conceptul de experiență împărtășită                                     | 167  |
| Concurență  | 61, 70, 84146, 255, 302, 418, 481, 536   |
| Conferință de presă   | 245, 253, 292, 388, 398, 405, 467, 475, 493, 520, 521                              |
| Conferință prin web   | 273  |
| Confidențialitate   | 62, 292  |
| Conflict de interese  | 62, 63, 77   |
| Conflictul Israel-Palestina   | 384, 392   |
| Congregatio de propaganda   | 229  |
| Conștientizarea publicului  | 200  |
| Consiliu consultativ  | 205  |
| Consimțământ implicit   | 295  |
| Consolidated Edison, cazul  | 313  |
| Conspirație   | 241, 290   |
| Constituția Americană   | 312, 359   |
| Construirea imaginii, prin publicitate corporatistă                     | 491, 492   |
| Consultanța   | 10, 43, 61, 77, 113, 118-120, 358, 360, 454, 492, 500, 506, 507, 548, 560, 561     |
| Consumism   | 52, 113, 321, 326-328, 349   |
| Contact vizual, aparatele personale la televiziune și                   | 533  |
| Context, coordonare în timp și  | 137, 223   |
| Continuarea educației profesionale, instruirea permanentă               | 73   |
| Corectitudine   | 60   |
| Corectitudine politică, a chestionarului                                | 138  |
| Cost per mie (CPM)  | 200  |
| Credibilitatea sursei   | 175, 188, 215, 216, 218, 233, 234  |
| Criza Exxon Valdez  | 185  |
| Criza 180, 183-186, 189, 271, 475, 481-483                              |  |
| Cuba  | 399  |
| Cureaua de transmisie (boundary spanners)                               | 8  |
| Cytryn vs. Cook   | 310  |
| Dayton-Hudson, corporația   | 331, 336   |
| DBS (satelit cu transmisie directă)                                     | 282  |
| Deaver, Michael   | 358  |
| Decizia în formarea opiniei publice                                     | 212  |
| Decizii, influențarea   | 179, 180   |
| Decoder al mesajului  | 167  |
| Defăimare   | 291, 295   |
| Definiția problemelor   | 212  |
| Definiția relațiilor publice  | 1, 4, 25, 280  |
| Demonstrații de protest   | 258  |
| Demonstrații în masă, de către grupurile de advocacy                    | 407  |
| Departament, relații publice  | 10, 17, 32, 34, 85, 90, 100, 102, 103, 105, 106, 108, 121, 122, 195, 463, 489, 517 |
| Descărcarea grauită, de către responsabilii de știri                    | 512  |
| Desene animate  | 558  |
| Desertul de gelatină Jell-O, a 100-a aniversare                         | 149, 246   |
| Desktop publishing  | 277  |
| Dezvăluirea de informații   | 61, 309, 310   |
| Dezvoltare profesională   | 73-75  |
| Dezvoltare socială, relațiile publice și                                | 52, 53   |
| Dezvoltarea / strângerea de fonduri                                     | 9  |
| Dezvoltarea relațiilor publice  | 52   |
| Dialog, bază de date folosită în relațiile publice                      | 130  |
| Dictare, generația voce-  | 275  |
| Diferențele culturale, relațiile publice corporatiste internaționale și | 385, 387, 389  |
| Difuzare prin fax   | 279  |
| Digitalizare  | 265  |
| Diplomație publică  | 386-389  |
| Discurs   | 31, 49, 129, 165, 253, 258, 308, 400, 511, 512, 538, 552                           |
| Discurs duplicitar  | 174  |
| Discuția față în față   | 497, 498, 508-510  |
| Disney World  | 525  |
| Dispozitive digitale  | 286  |
| Diversitatea audienței  | 236  |
| Diversitatea forței de muncă  | 91-94  |
| Divertism   | 84, 97, 239, 245, 253, 283, 461, 467, 471, 483, 549                                |
| Doctrina discursului comercial  | 308  |
| Doctrina mozaică  | 309  |
| Domeniul activității relațiilor publice                                 | 82-84  |
| Donații ale fundațiilor   | 423  |
| Dovezi  | 226, 230   |
| Dow Jones News/Retrieval, cercetarea bazelor de date                    | 130  |
| Dramatizare, în mesaje persuasive                                       | 224  |
| Dreptul de vot al femeilor  | 33, 34   |
| Dreptul popularizării   | 307  |
| Drepturi de autor - Copyright   | 299-303  |
| Drucker, Peter, părintele managementului                                | 222  |
| Echipe de management  | 48, 49, 342, 444   |
| Echivalenț publicitar   | 197, 198   |
| Eddie Bauer, Inc.   | 343  |
| Editori   | 19, 40, 43, 77, 83, 245, 265, 271, 469, 472, 489, 493, 522, 526, 530               |
| Editoriale, radio   | 254  |
| Educație  | 73, 148, 173, 188  |
| Efect de adormire   | 175  |
| Eficiența costurilor acoperirii media                                   | 199, 200   |

- Eldred vs Ashcraft* 298  
 Embargo 476  
 Enron 354  
 Entropie 177  
 Eșantionare prin cote 136  
 Espy, Michael 355  
 Etică 79, 208, 231  
 Etica, în Actul de guvernare 353  
 Etichete, campanii pentru personalități 460  
 Evaluare 24, 29, 74, 113, 118, 144  
 Eveniment de declanșare, pentru modelul  
     de comunicare comportamentală 166  
 Evenimente 246, 253, 254, 286, 341, 346  
 Evenimente promoționale, responsabilitate pentru 314  
 Evenimente speciale 9, 34, 105, 110, 379  
 Evitarea calomniei 292, 293  
 Evoluția relațiilor publice 112  
 Exagerare vs reprezentare faptică 293  
 Executivul 359, 368  
 Exemple, în mesaje persuasive 226  
 Existențialist 59  
 Expertiză 60, 218  
 Explozia comunicațiilor 264, 265, 287  
 Exprimări exagerate, evitarea 174  
 Externalizare 109-110, 112  
 Exxon, corporația 52, 106, 185, 323, 345
- Factorul emoțional, în mesaje persuasive 226, 228  
 Factorul uman 323, 324, 349  
 Faimă 453  
 FDA. Vezi Administrația pentru controlul alimentelor  
     și medicamentelor 186, 312, 356  
 Feedback 5, 8, 167  
 Femei, cariere în relații publice pentru 92-94, 219, 237  
 Ferguson, Sarah 454, 464  
 Filipine 385, 390  
 Filme 259, 302, 303, 370, 393, 541  
 Filme de interes general 259  
 Filme, asistență militară pentru 362  
 Firma de contabilitate Arthur Andersen 306, 354  
 Firme de relații publice 115, 116, 131, 290  
 Firmele de consultanță, structură 118, 120, 360  
 Fișă de informații 479  
 Fleischer, Ari 368, 374, 375, 383  
 Fleishman, Doris E. 42-3  
 Fluxul de 107, 211, 212  
 Focus-grup 126, 128, 134, 143  
 Fondatori 219, 431, 424  
 Fonduri nereglementate 360  
*Food Lion vs Capital Cities/ABC* 292  
 Ford, Henry 34, 35, 43, 46  
 Formarea problemelor de interes public 212  
 Fotografii 18, 88, 146, 227, 303
- Fraudă 292, 361  
 Fumatul, de către angajați 344, 287, 348, 350, 378  
 Fundația NBA 406  
 Fundații 325, 334, 413, 414, 421
- Gafe în relațiile publice 323, 349, 402  
 GAO (Departamentul de contabilitate al guvernului)  
     364  
 Garrett, Paul W. 49  
*Gatekeeper* 14, 271  
 Generația Y 252  
 Gerbner, George 214  
 Germania 32, 51, 114, 229, 385  
 Gesturi, aparițiile personale la televiziune și 532, 547,  
     558  
 Gifford, Kathie Lee 454  
 Gilman, Andrew D. 515  
 Closare 488  
 Goldsmith, Barbara 453, 463  
 Goodin, Mark 361, 367  
 Grafici 154, 203, 277, 278, 558  
 Grafice Gantt, pentru campanie 156  
 Graubard, Jeffrey 221  
 Great West Casualty Co. 321, 323  
 Greenpeace 202, 210, 400, 405-407, 408, 414, 416  
 Grupuri de discuție 269, 256, 260  
 Grupuri de interese speciale 54, 361, 363  
 Grupuri de medii 351, 405-407  
 Grupuri de presiune 52  
 Grupuri etnice 91, 92, 238-240  
 Grupuri minoritare 238-240, 338-340  
 Grupuri rasiste, limbaj non-discriminatoriu pentru 175  
 Grupurile de fațadă 72  
 Gura lumii, transmiterea mesajelor 521-524
- Hall of Fame, Liceul 290, 446  
 Hamilton, Richard E. „Tobey” 30, 31  
 Harlow, Rex 47  
 Harris, Thomas L. 26, 340  
 Hărțuire sexuală 180, 181, 344, 348, 375  
 Hewlett-Packard 278, 331  
 Hong-Kong 90, 384, 385, 391, 407  
 „Hook”, pentru abragerea atenției audienței 170  
 Hughes, Karen 367-368, 374, 394
- IABC. Vezi Asociația Internațională a Comunicatorilor  
     de Afaceri 78, 79, 90, 94, 101, 102  
 Identificarea oportunității 20  
 Ierarhia nevoilor 222  
 IFA (Asociația Internațională de Franciză) 135  
 Imaginea „verde” 335  
 Imagini brute (B-roll footage), 543, 544  
 Imagini statice pentru proiectare 283, 536-539

IMC (comunicare integrată de marketing) 82, 340  
Implementarea planului unui program 164  
Implicare 159, 149, 176, 176, 177  
Independență 60  
India 115, 156, 390  
Indonezia 385, 392, 396  
Industriași 36, 37, 171  
Informare publică vs relații publice 103, 114, 151, 362, 363  
Informații 9, 14, 19, 52, 131, 353  
Informații financiare, în raportul anual 62, 270, 490  
Instrument de comunicare, publicitatea ca 14, 52, 272, 287  
Instrumente de management al relațiilor publice 102  
Integrare 17, 19, 40, 355, 406  
Interceptare interviuri 132, 133, 135, 143  
Interes, în idee / produs 178, 179, 189, 253, 356  
Internet 42, 85, 87, 126, 131, 132, 197, 311, 443  
Interviuri 128, 133, 177, 219, 531  
Intimitate, invadarea 286, 294, 465  
Intoxicare prin facturi ce conțin mesaje promoționale 34  
Intranet 104, 273, 301  
Introducere, a discursului 501  
Invadarea intimității 272  
ISDN, Rețele digitale de servicii integrate 379, 386  
Islam 394, 399  
Îmbunătățire profesională 63, 280  
Îndeplinirea dorințelor, consolidarea personalității celebrității și 152, 154, 202, 455  
Îndrumători, lideri de opinie ca 133, 155, 208, 211, 213  
Îngrijirea copiilor, comunicarea cu angajați 199, 331, 349, 350  
Înregistrări video la domiciliu 259, 339, 472, 534, 535  
Învățământul 36, 74, 90, 334, 452, 453  
Jackson, Andrew 29, 31, 33  
Japonia 23, 229, 282, 399, 404, 385, 392  
Jargon, evitare 173  
Jobs, Steve 219  
Jocurile Olimpice 10, 137, 230, 305, 464, 465, 475, 547  
Jogathon 433  
Johannesen, Richard L. 231  
Jubileul Light 46  
Jurnalism vs relații publice 12-14, 26, 51, 73, 82, 445  
Justificarea crizei organizaționale 184, 185  
KAB (Păstrați America Frumoasă), grup ecologist 415, 521  
Kelly, Christine 463  
Kit de presă 461, 482, 542  
Kuckeberg, Dean 80, 215

Lasswell, Harold 168, 222  
Lee, Ivy Ledbetter 27, 34, 37-40  
Legea Administrației federale a alcoolului 311  
Legea din 1938 de înregistrare a agenților străini 390  
Legea dreptului de autor 297, 319  
Legea Lanham 308  
Legea reformei telecomunicațiilor din 1996 357  
Legea schimbului de informații și educație din 1948, Legea schimbului de titluri de valori 488-489  
Legislația Shays-Meehan 365  
Legislației Daunelor și a Despăgubirilor 362  
Levin, Carl 389, 397, 398  
Lexis/Nexis 130  
Licențierea 58, 66, 69-71, 79  
Liceul Columbine, Colorado 456, 457  
Lideri de opinie 188, 211, 233, 241, 519  
Lideri de opinie informal 211  
Lideri de putere 211  
Lideri formali de opinie 211  
Limba 12, 134, 139, 167, 174, 318, 469  
Lind, Jenny 30  
Liste de difuzare 270, 236  
Liste de expediere 277, 278, 287  
Liz Claiborne, compania 252, 331  
Lobbyist 354-356, 358  
Lobby ascuns 356  
Lobby, vezi și Lobbyist  
Locuri de muncă, relații publice 83, 89, 357, 379, 479, 520  
Logo-uri în sport 303  
Lucky Strike, țigări 45, 46  
M&M, bomboanele de ciocolată 151, 152, 157, 196, 202  
Macrodistribuția comunicatelor de presă 489  
Malaiezia 238  
Management 4-9, 15, 20, 50, 55, 105, 160, 484  
Management după obiective (MBO) 161, 145, 146  
Managementul relațiilor, online 100  
Manager 85, 106, 186, 197, 325  
Judecata managerială 286  
Managerii de comunicare 87, 100, 101  
Manheim, Jarał B. 246, 262, 327, 351  
Manipulare, persuasiune și 12, 26, 44, 230, 231, 403  
Marcă înregistrată, simbolul 305-307  
Mărci comerciale 298, 303-306  
Marcusse, Bob 379  
Marea Britanie 12, 32, 41, 78, 385  
Marina Statelor Unite 368, 371, 372  
Marketing 344, 346, 350, 384  
Marketing viral 469  
Maslow, Abraham 222, 234  
Mass-media 212-214, 224, 242, 265  
Mass media online 242, 260

- Măsurare 201, 206, 537  
 Materiale organizaționale 129  
 McCurry, Michael D. 358, 375  
 McDonald's, compania 183, 379, 386, 415  
 McGwire, Mark 474  
 Media electronică 520  
 Medicare/Medicaid 437, 438  
 Mediu înconjurător 440, 519  
 Mesaje 236, 241, 243, 251, 279, 548  
 Metode de bibliotecă 129  
 Microdistribuția comunicatelor de presă 489  
 Microsoft, compania 18, 294, 321, 323, 355  
 Mijloace audiovizuale 551  
 Militari 9, 41  
 Mișcarea consumatorilor, dezvoltarea 327, 328  
 Mișcarea pentru dreptul de vot 33, 34  
 Mita în Rusia 525  
 Modele, ale relațiilor publice 50, 51, 64, 126, 153, 166, 167, 242, 475  
 Modelul asimetric bidirecțional 50  
 Modelul comportamental de comunicare 166, 189  
 „Modelul de planificare strategică pentru relații publice” 146, 147  
 Modelul fluxului de comunicare în mai mulți pași 212  
 Modelul informării publice 50  
 Modelul mass-media „cu efecte limitate” 213  
 Modelul mijloacelor de comunicare din relațiile publice 164, 165  
 Modelul simetric bidirecțional 51, 52  
 Moneda Euro, adoptarea 388  
 Monitor Savings Bank vs Vinson 348  
 „Moodmatcher Best Kiss Technique”, concursul 475  
 Motivare organizațională 20  
 Motoare de căutare 131  
 Mug shots (poziții portret) 554  
  
 NAB (Asociația națională a difuzorilor de media audio-video) 366  
 Nader, Ralph 327, 328  
 NAFTA (Acordul Nord-American de Liber Schimb) 393, 399  
 NAM (Asociația națională a producătorilor) 150, 202  
 Negarea crizei organizaționale 184  
 New York Times vs Tasni 11, 26, 130, 187, 279, 463  
 Nike 172, 305, 306, 313, 329, 351, 399  
 Notorietate 129, 463, 483  
  
 Obiective 13, 40, 50, 53, 104, 108, 144  
 Obiective informaționale 150, 151  
 Obiective motivaționale 151  
 Oferte publice inițiale de acțiuni (IPO) 309  
 Old Globe 435, 440  
  
 Onestitate 60, 75, 76, 79, 232, 341  
 ONG (Organizații non-guvernamentale) 393, 394, 400, 401, 406, 407  
 Onorariu 67, 120, 302, 427  
 Opinia publică 219, 223, 225, 234, 394  
 Opinia publică, influențare 31  
 Opinii 5, 19, 24, 53, 166, 175, 212, 534  
 Organizații 15, 17, 36, 49, 51, 277, 329, 335  
 Organizații activiste 407  
 Organizații bazate pe membri, nonprofit 402-405  
 Organizații culturale 335, 420  
 Organizații de menținere a sănătății (HMO) 214, 216, 356  
 Organizații non-profit 36, 49, 50, 64, 94, 101, 110, 113, 127, 131, 177, 216, 226, 242, 251, 255-257, 259, 260, 326, 334, 366, 405, 408, 409, 417-419, 422, 423, 426, 434, 435, 440  
 Organizații religioase 411, 412  
 OWI 41, 42  
  
 PAC (comitete de acțiune politică) 356, 362, 363, 382, 383  
 Pacific Gas & Electric, compania 224, 313  
 Page, Arthur W. 48, 49  
 Panouri de afișare (billboards) 552  
 Pariuri, sporturi 465  
 Paternitate literară (opere de autor originale) 298  
 Patroni 32, 60, 75, 193, 431, 510  
 PDA (Asistent digital personal) 278, 284  
 PEG, canale 256  
 Pensionari 237, 248, 252, 425, 494, 506  
 Pepsi-Cola, strategia de comunicare în situații de criză 186, 551  
 Percepția de sine 231  
 Performanță 5, 93, 293, 334, 502  
 Perioada colonială, popularizare 31  
 Perioada postbelică 49-51  
 Periodice. Vezi Reviste 108, 129, 248, 249, 446, 497  
 Perloff, Richard 190, 215  
 Perry, James 365  
 Personalitate 84, 107, 189, 284, 482, 483  
 Personalul din marketing 405  
 Personalul din publicitate și personalul din relațiile publice 108, 109  
 Personalul din relații publice în 48, 49  
 Personalul din resurse umane, personalul din relații publice și 107, 108  
 Personalul din turism, formarea ~ 468  
 Personalul juridic, personalul din relații publice și 107  
 Personalul pentru relațiile cu investitorii 309, 310  
 Persuasiune 16, 51, 208, 212, 216, 230, 411  
 Petreceri cu presa 411-413  
 Picnic jurnalistic 525



Pinjott, J.A.R. 51  
 PIO (ofiteri de informare publică) 369, 378  
 Plan de acțiune pentru managementul problemelor 160  
 Planificare 6, 17, 52, 85, 87, 144, 157, 161, 448  
 Planificarea strategică 110  
 Planul programului, *Vezi* și Planificare 158, 192  
 Popularizare 34, 35, 51, 56, 345, 425  
 Popularizarea în sport 84, 462-465  
 Popularizarea produselor 295, 296, 340, 341  
 Popularizarea tăcută 257  
 Porecle, pentru campanii ale personalităților 470  
 Posibilitatea de testare, procesul de adoptare și 189  
 Potts, David 391  
 Posturi în relații publice 82, 85, 96, 97, 103  
 Poveste de succes 224  
 Poziționare 16, 25, 157, 493  
 PR FORUM 132  
 Pregătirea latentă, în modelul de comunicare  
     comportamentală 166  
 Pregătiri de călătorie 467  
 Premii, pentru campanii de personalități 470  
 Presa scrisă 82, 118, 130, 149, 241, 261, 538  
 Presiunea semenilor, în acțiunea de a dona 421  
 Prestigiu social, prin voluntariat 417, 418  
 Prezentare de slide-uri 279, 552, 553  
 Prezența virtuală 286, 287  
 Primul Amendament, drepturile 314  
 Principiile managementului relațiilor publice 6, 47  
 Prințesa Diana 307, 400, 462  
 Prințul Charles 400, 462  
 Probleme de sănătate, angajați 437  
 Probleme sociale, angajați 331, 350  
 Procedura „Cloze”, înțelegerea mesajului 172  
 Proceduri de eșantionare aleatorie 135, 136  
 Procesul relațiilor publice 6-8, 164, 192  
 Procter & Gamble, compania 45, 102, 535  
 Producție, măsurarea 194, 195  
 Profesionalism 66, 69, 73, 74  
 Profesioniști PR 8  
 Profesioniști seniori, recunoaștere 74  
 Programe de formare în format video 274, 534  
 Programe de formare pentru discurs 504, 505  
 Programul „Poluare-Prevenire-Plată” 335, 336  
 Programul de valori și stil de viață 217, 218  
 Promovarea turismului 151, 153, 202, 405, 478  
 Propagandă 28, 51, 208, 229, 233  
 Propuneri de subiecte, pentru departamentele de știri  
     257  
 Protecția consumatorilor 70, 293, 328  
 PRSA. *Vezi* Societatea Americană de Relații Publice  
 Pseudoeveniment 29, 30, 246, 463  
 Psihografică 217

Publicist 10, 37, 465, 467  
 Publicitate 14, 19, 26, 105, 115, 229, 392, 503  
 Publicitate tip advertorial 491  
 Publicitatea instituțională 491-493  
 Publicuri. *Vezi* Audiența  
 Publireportaj (informercial) 531, 532  
 Purtător de cuvânt 41, 65, 176, 656, 520  
  
 Quadrex, corporația 488, 489  
  
 RACE, etapele procesului de relații publice 6, 7, 24, 25  
 Radio 14, 41, 95, 22, 252, 262  
 Ragan, William 368  
 Rapoarte financiare, pe suport video 533  
 Raport anual 501  
 Răspuns în timp real 260  
 Războiul contra terorismului 386-389  
 Reagan, Ronald 11, 374, 398  
 RealNetworks 323  
 Reclame exagerate (*hyping*) 29, 56  
 Reconciliere, de către grupurile de *advocacy* 414, 415,  
     440  
 Regula scobitorii 359  
 Relația dintre jurnaliști în domeniul auto - produc-  
     tori auto 77  
 Relații comunitare 9, 10, 410, 456  
 Relații cu mass media 8, 242, 243  
 Relații financiare 9, 114, 492  
 Relații guvernamentale 105, 352, 353, 450  
 Relații în industrie 9  
 Relații media internaționale 54  
 Relații multiculturale/ diversitate la  
     locul de muncă 9  
 Relații publice de tip „smashmouth” 65  
 Relații publice internaționale 3, 97, 391, 397, 402, 406  
 Relații publice în cadrul procesului 294  
 Relații publice în domeniul îngrijirii medicale 428-431  
 Relații publice politice, ghid etic 350-361  
 Relații publice preventive 216  
 Repetarea mesajului 177  
 Reporteri, 12, 38, 78, 304, 340, 395, 531  
 Responsabil de cont 2, 96, 118  
 Responsabilitate socială 20, 36, 161, 331, 400  
 Responsabilitate, pentru evenimente sponsorizate  
     313, 314  
 Responsabilitatea pentru produs, în China 291  
 Resurse online 129-131  
 Rețele, online 130, 131  
 Retragera produselor 330, 349  
 Retragera produselor, autoturisme 330  
 Reuniri 77, 102, 449, 508, 524  
 Reviste 14, 33, 76, 132, 156, 247, 558  
 Reviste de interes general 247

Reviste organizatoriale 248, 249  
Reviste pentru bărbați 247  
Reviste pentru femei 247  
Reviste pentru publicul specializat 248  
Rivlin, Alice 337, 338  
Rockefeller, John D. Jr. 38, 39  
Rockefeller, John D. Sr. 38  
Rogers, Henry C. 46, 47  
Roluri în practica relațiilor publice 87, 88, 97  
Roosevelt, Franklin D., președinte 41, 42  
Roosevelt, Theodore, președinte 36, 37, 56  
RSVP (Programul de voluntari seniori pensionari) 157, 425  
Rubenstein, Howard 464  
  
Salarii, în domeniul relațiilor publice 93, 94, 97  
San Diego 427, 428  
Scala Likert 138  
Scandalul Clinton/Lewinsky 375-377  
Scopul marketingului vs relații publice 15  
Scritori de discursuri 515  
Scrisoare de solicitare (*pitch letter*) 492, 506  
Scuzele, în reacția la criza organizațională 184, 323  
Secretari de presă, parlamentari 375  
Segmente de publicuri, definiție 198, 236, 345  
Sematică, elaborare de chestionare și - 137  
Sempra Energy 332  
Seniori 55, 73, 74, 238, 425, 493  
Servicii de informare ale statului 378  
Servicii de redactare „la cheie” 490, 491  
Servicii de suport profesional 89, 90  
Servicii difuzate prin web 273  
Servicii online 302  
Servicii urbane de informare 379  
Sfera de acțiune a relațiilor publice vs jurnalism 13  
Sfera de acțiune globală a relațiilor publice 2, 3  
Sinner Circle 498  
Simboluri 40, 172, 190, 304, 560  
Sinceritate, credibilitate și 10, 218, 219, 232, 498, 509  
Sindicate 6, 71, 357, 140, 510  
Sindromul Carrie Bradshaw 219  
Singapore 51, 392  
Sisteme de analiză a percepției 204  
Sisteme de valori globale 171  
Sisteme expert 275  
Sistemul M.U.S.T.S. 475  
Situatii de criză, comunicare, management 162, 163, 180-186, 189, 213, 253, 273, 274, 286, 297, 317, 323-328, 340, 343, 390, 395, 418, 456, 476, 521, 538  
Situationalist 59, 78  
Sloan, Alfred P. 49  
Slogane 344, 412

SOCAB (Societatea Profesioniștilor în Afaceri pentru Consumatori) 328, 329  
Societatea Americană a Studenților în Relații Publice (PRSSA) 90  
Software de cercetare 274  
Software de contabilitate 274  
Software de management, mass media 274  
Software de pontare 274  
Software pentru baze de date în mass media 274  
Software pentru calendar 274  
Solokoff, Sandra 221  
Sondaj omnibus 128, 141, 142, 148  
Sondaj piggyback 141-143  
Sondaje de opinie 53, 85, 129, 345, 436  
Sondarea interesului cititorilor 205  
Sonnenberg, Benjamin 47  
Specialiști în informare publică la Pentagon 368, 394  
Specialiști în relațiile cu mass-media 88  
Specialiști în relații publice, 74, 86, 90  
Spin doctors, maestri ai învârtelii în relațiile publice 11, 12, 26  
Spitale, eforturi ale relațiilor publice pentru 411, 430, 431  
Sponsorizare 40, 46, 74, 141, 345, 393, 440  
Stagii 97, 481, 510  
Starbucks Coffee, compania 323  
Starr, Ken 215  
Starr, Kenneth 242, 271, 294, 375, 377  
Statele Unite 94, 94, 236, 328, 340, 385, 473  
Statistică, în mesaje persuasive 225  
Statut de consultanță 106  
Stimularea dorinței de a călători 33, 476, 477, 486  
Strategia Odwalla, 185  
Strângerea de fonduri 9, 84, 369, 408, 427  
Strângerea de fonduri comerciale 434  
Strategia de flatare, pentru criza organizațională 184, 185  
Strategie 18, 48, 102, 126, 170, 483  
Structura organizațională 101, 102  
Studenți, eforturi ale relațiilor publice pentru 438, 441, 442  
Studiu comparativ, atitudinea audienței 201  
Succes, măsurare 127, 128  
Succesul organizației, contribuția relațiilor publice 20  
Sugestii pentru acțiune 224  
Supervizor 85, 108, 118, 488, 510  
Suporturi vizuale, pentru discurs 502, 503  
Surse de date, în identificarea audienței-țintă 236  
Surse de presă online 273  
Surse de referință, pentru personalul din relații publice 129  
Susținători și supraviețuitori 218

## Școli publice, marketingul educației în 47

Tactici 153, 164, 196, 353, 362, 498  
Tactici în relații publice 272  
Talk-show-uri 254, 258, 345, 463, 528  
Talk-show-uri radio cu accesul publicului 254  
Taxe/prețuri percepute de firmele de relații publice 17, 113, 258, 369, 393, 450, 489  
Teatrul 28, 50, 435  
Tehnica „aște mulț/ bazează-te pe puțin” 228  
Tehnica de persuasiune da-da 228  
Tehnica studiului de caz 224  
Tehnician, nivel de începător 85  
Tehnicienii în comunicare 88  
Tehnologia informației. *Vezi și* Poșta electronică pe Internet. *Vezi E-mail pentru identificarea audienței* pînă 263  
Tehnologie, în viitor 287, 407, 498  
Teleconferințe 281, 283  
Telefoane mobile 284  
Telefon 34, 128, 141, 142, 284, 488  
Teleton 434  
Televiziune 14, 42, 95, 207, 243, 387, 544  
Televiziune prin cablu 255, 256, 261, 264, 284, 448, 522, 541, 546, 548, 551, 561  
Tendința la modă, alinierea la 230  
Teoria acului hipodermic 231  
Teoria comunicării în doi pași 211  
Teoria cultivării 214  
Teoria dependenței mijloacelor de comunicare 213  
Teoria disonanței cognitive 176  
Teoria elaborării 213, 214  
Teoria glonțului 231  
Teoria stabilirii agendei 213  
Termeni cu încălcură emoțională 137  
Terorism 379, 479  
Testarea ideii/produsului 178-180  
Texaco, compania 47, 320, 344  
Thailanda 3, 392  
The American Iron and Steel Institute 201  
The Diamond, revistă de companie 496  
Traficul de influență, problema 358, 382, 383  
Traectoria managerială 55  
Transfer 219, 230, 285, 371, 393

Transmisie prin satelit 279-284  
Transmisia prin fax 52, 263, 279, 287  
Trump, Donald 463, 464  
Tur de presă 526, 527  
Tururi de fabrică, responsabilitatea pentru 339

Țările din zona Pacificului, relații publice în 384, 385  
Ținuta corectă, aparițiile personale la televiziune 547

Universități. *Vezi* Colegii și universități /73, 87, 304, 306, 445, 450, 451  
Urmărirea sistematică 198, 206  
Utilizarea culorilor, în fotografie 556  
Utilizarea improprie a personalității 296, 306, 307  
Utilizarea mijloacelor de comunicare și teoria gratificării 169

Valori ale relațiilor publice 19-24  
VALS, 218, 222  
Vânzări 17, 23, 45, 149, 213, 244, 385, 544  
Vânzări de bilete, stimularea - 460  
Venerarea eroilor, consolidarea personalității celebrității și 455  
Video-comunicate de presă din domeniul farmaceutic 52, 257, 531, 542-545  
Video-conferința 281-283 VNR,  
VOA, Vocea Americii 42, 386-389 393-396, 406  
Volkswagen 340  
Voluntari 151, 222, 233, 412, 416-418, 426, 440  
Vorbitori 75, 506-507, 511, 532, 533, 538

Walt Disney, compania 386  
Web, Internet 288, 302, 311, 479  
Westinghouse, George 100

Zakazuki 388, 406  
Zgomot semantic 173  
Ziare 70, 78, 164, 165, 235, 244, 287, 522  
Ziare comerciale 248  
Zvonuri 241, 273, 310, 534, 536